

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

Многопрофильный колледж

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ**

**ПМ.02 РУКОВОДСТВО ВЫПОЛНЕНИЕМ РАБОТ ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ
ОБСЛУЖИВАНИЮ И РЕМОНТУ АВТОТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ И ИХ
КОМПОНЕНТОВ**

**для обучающихся специальности
23.02.07 Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта**

Магнитогорск, 2025

1 ВВЕДЕНИЕ

Важную часть теоретической и профессиональной практической подготовки обучающихся составляют практические занятия.

Состав и содержание практических занятий направлены на реализацию Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования.

Ведущей дидактической целью практических занятий является формирование профессиональных практических умений (умений выполнять определенные действия, операции, необходимые в последующем в профессиональной деятельности)

В соответствии с рабочей программой профессионального модуля «Руководство выполнением работ по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств и их компонентов» предусмотрено проведение практических занятий.

В результате их выполнения, обучающийся должен:

уметь:

- У 2.1.1 планировать и осуществлять руководство работой по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств и их компонентов;
- У 2.1.2 рассчитывать основные технико-экономические показатели деятельности по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств и их компонентов;
- У 2.1.3 анализировать наличие материалов, оборудования и инструмента, исходя из производственной программы предприятия;
- У 2.1.4 контролировать наличие, исправность и соблюдение сроков поверки инструментов, оснастки и оборудования, применяемых для проведения работ по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств и их компонентов;
- У 2.1.5 оформлять заказы на материалы, оборудование и инструмент для проведения работ по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств и их компонентов;
- У 2.1.6 пользоваться справочными материалами и технической документацией организаций-изготовителей автотранспортных средств, материалов, оборудования и инструмента;
- У 2.1.7 контролировать рациональное использование расходных материалов;
- У 2.1.8 использовать специализированные программные продукты;
- У 2.1.9 организовать систему хранения и безопасной утилизации запасных частей и материалов, использованных в ходе проведения гарантийных действий с автотранспортными средствами и их компонентами.
- У 2.2.1 составлять и контролировать исполнение графика планово-предупредительного ремонта, обеспечивать своевременное выполнение всех предусмотренных техническим регламентом работ по техническому обслуживанию и ремонту автомобильного парка;
- У 2.2.2 провести проверку качества проведенных ремонтных работ, выявить отклонения от установленных требований и принять оперативные меры по исправлению выявленных нарушений;
- У 2.2.3 выявлять недостатки в работе подчиненного персонала, проводить объективный анализ ситуации, разрабатывать и внедрять меры по повышению эффективности процессов технического обслуживания и ремонта автомобилей.
- У 2.4.1 правильно заполнять и оформлять документы, подтверждающие выполнение ремонтных работ, заявку на закупку запчастей, акт сдачи-приема отремонтированного объекта, соблюдая установленные форматы и процедуру учета документов;
- У 2.4.2 работать с информационными системами учета, вводить и обрабатывать данные о движении запасных частей и расходных материалов, формировать отчетность о наличии и остатках товаров на складе;

- У 2.4.3 собирать и обобщать информацию о выполненных работах, готовить отчетность в установленной форме, документально оформлять процесс списания изношенных или дефектных элементов.

Содержание практических и лабораторных занятий ориентировано на освоение вида деятельности программы подготовки специалистов среднего звена по специальности и овладению **профессиональными компетенциями:**

ПК 2.1. Планировать и организовывать материально-техническое обеспечение процесса технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств и их компонентов

ПК 2.2 Осуществлять организацию и контроль деятельности персонала по выполнения работ по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств и их компонентов

ПК 2.3. Осуществлять взаимодействие со смежными структурными подразделениями предприятия и внешними организациями

ПК 2.4 Осуществлять документооборот и учет движения запасных частей при осуществлении работ по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств

А также формированию общих компетенций:

ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам.

ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности

ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях

ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде

ОК 05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста

Выполнение обучающимися практических и/или лабораторных работ по ПМ 02 «Организация процессов по эксплуатации подъемно-транспортных, строительных, дорожных машин и оборудования», направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление, развитие и детализацию полученных теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;

- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;

- формирование и развитие умений: наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения, самостоятельно вести исследования, пользоваться различными приемами измерений, оформлять результаты в виде таблиц, схем, графиков;

- развитие интеллектуальных умений у будущих специалистов: аналитических, проективных, конструктивных и др.;

- выработку при решении поставленных задач профессионально значимых качеств, таких как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Практические занятия проводятся после соответствующей темы, которая обеспечивает наличие знаний, необходимых для ее выполнения.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
МДК 02.01 Управление процессом технического обслуживания и ремонта
автотранспортных средств

Практическое занятие №1 Определение амортизации основных фондов

Цель:

- научиться рассчитывать износ, амортизацию основных фондов и норму амортизации;
- научиться применять расчетные формулы для определения показателей использования основных фондов;

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. раздаточный материал с вариантами заданий;
2. тетрадь для практических работ;
3. калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. ознакомиться с условием задания;
2. подобрать необходимые расчётные формулы;
3. решить задачи заданного варианта;
4. сделать вывод к задаче;
5. оформить работу с соблюдением требований.

Краткие теоретические сведения

Основные фонды (средства) – это средства труда (орудия труда), которые в процессе производства функционируют много лет, не меняют свою первоначальную форму и переносят свою стоимость на себестоимость готовой продукции постепенно, по мере износа, в виде амортизационных отчислений.

Амортизация (А) – это износ в денежном выражении. Постепенный перенос стоимости основных фондов на себестоимость готовой продукции с целью восстановления первоначальной стоимости основных фондов.

Норма амортизации – утвержденный процент ежегодного переноса стоимости основных фондов на себестоимость готовой продукции

Рассчитывается по формуле $A = \frac{C_n}{T}, \text{руб.}$

$$A = \frac{C_n + K + M + Л - C_o}{T}, \text{руб.}$$

где К – затраты на капитальный ремонт, руб.

М – затраты на модернизацию, руб.

Л – ликвидационная стоимость (демонтаж), руб.

C_o – остаточная стоимость, руб.

$$A = \frac{C_n \cdot Ha}{100, \%}, \text{ руб.}$$

$$\text{Норма амортизации (Ha)} \quad Ha = \frac{A}{C_n} \cdot 100, \%$$

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомиться с примерами решения типовых задач;
2. Решить задачи с применением необходимых формул;
3. Проанализировать экономические показатели задачи.

Примеры решения задач:

Задача № 1.

Предприятие приобрело гидравлический подъёмник транспортных средств стоимостью 185 тыс. руб. Срок полезного использования 6 лет. Рассчитать амортизационные отчисления линейным способом, уменьшаемого остатка, по сумме чисел срока полезного использования.

Решение:

Линейный способ:

- 1) $Ha = 100\% \div 6 \text{ лет} = 16,67\%$
- 2) $Ag_1 = 185 \times 16,67/100 = 30839,5 \text{ руб.}$

Вывод: каждый год износ ОФ составляет 30839,5 руб.

Способ уменьшаемого остатка:

- 1) $Ag_1 = 185000 \times 16,67/100 = 30839,5 \text{ руб.}$
- 2) $Ag_2 = (185000 - 30839,5) \times 16,67/100 = 154160,5 \times 16,67/100 = 25698,56 \text{ руб.}$
- 3) $Ag_3 = (154160,5 - 25698,56) \times 16,67/100 = 128461,94 \times 16,67/100 = 21414,61 \text{ руб.}$
- 4) $Ag_4 = (128461,94 - 21414,61) \times 16,67/100 = 107047,33 \times 16,67/100 = 17844,79 \text{ руб.}$
- 5) $Ag_5 = (107047,33 - 17844,79) \times 16,67/100 = 89202,54 \times 16,67/100 = 14870,06 \text{ руб.}$
- 6) $Ag_6 = (89202,54 - 14870,06) \times 16,67/100 = 14870,06 \times 16,67/100 = 12391,92 \text{ руб.}$

Вывод: каждый год сумма износа ОФ уменьшается.

По сумме чисел срока полезного использования:

- 1) $1+2+3+4+5+6 = 21 \text{ год}$
- 2) $Ag_1 = 185000 \times 6/21 = 52857,14 \text{ руб.}$
- 3) $Ag_2 = 185000 \times 5/21 = 44047,62 \text{ руб.}$
- 4) $Ag_3 = 185000 \times 4/21 = 35238,1 \text{ руб.}$
- 5) $Ag_4 = 185000 \times 3/21 = 26428,57 \text{ руб.}$
- 6) $Ag_5 = 185000 \times 2/21 = 17619,05 \text{ руб.}$
- 7) $Ag_6 = 185000 \times 1/21 = 8809,52 \text{ руб.}$

Вывод: каждый год сумма износа ОФ уменьшается.

Задача № 2.

АТП приобрело грузовой автомобиль. Предполагаемый пробег до 500000 км, стоимость автомобиля 650000 руб. В отчетном периоде пробег составил 5000 км.

Рассчитать амортизацию транспортного средства.

Решение:

$$A = C_n \times Q_{\text{факт}} / Q_{\text{план}}$$

$$A = 650000 \times 5000/500000 = 6500 \text{ руб.}$$

Вывод: износ транспортного средства на 5000 км составил 6500 руб.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача №1.

Предприятие закупило оборудование стоимостью 450 тыс. руб., сроком полезного использования 4 года.

Начислить амортизационные отчисления следующими способами:

1. Лине́йный способ.
2. Способ списания стоимости по сумме числа лет срока полезного использования.
3. Способ уменьшаемого остатка.
4. Сделать вывод.

Задача №2.

Приобретен автомобиль грузоподъемностью менее 2 тонн, с предполагаемым пробегом до 250 тыс. км, стоимостью 200 тыс. руб. В отчетном периоде пробег составил 80 км.

Начислить амортизационные отчисления за отчетный период способом списания стоимости пропорционально объему продукции (работ, услуг)

Задача № 3.

Предприятие приобрело оргтехнику стоимостью 810 тыс. руб. Срок полезного использования 5 лет.

Рассчитать годовые амортизационные отчисления:

1. Лине́йным способом.
2. Способом списания стоимости по сумме числа лет срока полезного использования.
3. Способом уменьшаемого остатка.
4. Сделать вывод.

Задача № 4.

АТП приобрётён автомобиль стоимостью 150 тыс. руб., с предполагаемым пробегом до 150 тыс. км. За январь пробег составил 10 тыс. км; за февраль – 7 тыс. км., за март –15 тыс. км.

Рассчитать амортизационные отчисления способом списания стоимости пропорционально объему продукции за I квартал отчетного года.

Задача № 5.

Плановый объем выпуска продукции за год установлен в размере 400 тыс. ед.

Фактический объем выпуска продукции в I квартале 2016 года составил:

Январь – 25 тыс. ед.

Февраль – 40 тыс. ед.

Март – 45 тыс. ед.

Рассчитать амортизационные отчисления способом списания стоимости пропорционально объему выпуска продукции за I квартал отчетного года.

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №2 Определение показателей эффективного использования основных фондов

Цель:

- научиться рассчитывать показатели степени и эффективности использования основных фондов предприятия;
- научиться применять расчетные формулы для определения показателей использования основных фондов;
- научиться анализировать показатели фондоотдачи, фондоёмкости, фондовооружённости; показатели экстенсивной, интенсивной и интегральной нагрузки.
- определять пути улучшения показателей использования основных фондов предприятия.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. раздаточный материал с вариантами заданий;
2. тетрадь для практических работ;
3. калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. ознакомиться с условием задания;
2. подобрать необходимые расчётные формулы;
3. решить задачи заданного варианта;
4. сделать вывод к задаче;
5. оформить работу с соблюдением требований.

Краткие теоретические сведения:

Основные фонды (средства) – это средства труда (орудия труда), которые в процессе производства функционируют много лет, не меняют свою первоначальную форму и переносят свою стоимость на себестоимость готовой продукции постепенно, по мере износа, в виде амортизационных отчислений.

Износ (И) – это утрата первоначальной стоимости основных фондов.

$$И = \frac{C_n \cdot Na \cdot T}{100, \%}, \text{ руб.}$$

где C_n – первоначальная стоимость ОФ, руб.

Na – норма амортизации, %

T – срок службы основных фондов, лет.

Показатели эффективности использования основных фондов:

Первая группа показателей – это показатели, позволяющие судить о степени использования всех основных фондов.

Фондоотдача (Фo) – показывает, сколько выручено предприятием в виде готовой продукции, приходящейся на рубль, вложенный в основные фонды.

Фондоотдача (Фo, руб\руб., ед\руб.)

$\Phi_o = \frac{РП}{C}$ где РП – объем реализованной продукции (руб., тонн).

С – среднегодовая стоимость основных фондов (руб.)

Фондоемкость (Фе) – показывает сколько основных фондов приходится на рубль (единицу) продукции и является обратным фондоотдаче.

Фондоемкость (Фе, руб\руб., руб\ед.)

$$\Phi_e = \frac{C}{РП}$$

Фондовооруженность (Фв) – показывает количество основных фондов, приходящихся на одного работника предприятия, т.е. уровень оснащенности работников

Фондовооруженность (Фв, руб\чел.)

$$\Phi_v = \frac{C}{Ч}, \quad \text{где Ч – численность рабочих на предприятии (чел.)}$$

Вторая группа показателей – показатели, которые измеряют эффективность использования активных основных фондов.

Коэффициент экстенсивной нагрузки основных фондов (Кэ) – характеризует использование активных основных фондов во времени.

$$K_{\varepsilon} = \frac{T_{\phi}}{T_n} \leq 1, \quad \text{где } T_{\phi} \text{ – фактический срок службы ОФ (лет, дн.)}$$

T_n – нормативный срок службы основных фондов (лет, дн.)

Коэффициент интенсивной нагрузки (Ки) – характеризует использование активных основных фондов по производительности.

$$K_i = \frac{П_{\phi}}{П_n} \leq 1, \quad \text{где } П_{\phi} \text{ – фактическая производительность ОФ(ед.)}$$

$П_n$ – нормативная производительность основных фондов (ед.)

Коэффициент интегральной нагрузки (Кинт) (общий коэффициент Кобщ) – характеризует использование активных основных фондов по мощности.

$$K_{инт.} = K_{\varepsilon} \cdot K_i \leq 1$$

Примеры решения задач:

Задача № 1.

Определить показатели использования технологического оборудования: фондоотдачу, фондоемкость, фондовооруженность, если первоначальная стоимость оборудования составляет 4200 тыс.руб., объем реализованной продукции 2500 тыс.руб. С первого марта решено ввести новое оборудование на сумму 520 тыс.руб., а с первого июля вывести изношенное на сумму 220 тыс. руб. Численность рабочих составляет 90 тыс.чел.

Дано: $C_{п} = 4200$ тыс. руб.

$РП = 2500$ тыс. руб.

$C_{вв} = 520$ тыс. руб.

$C_{выб} = 220$ тыс.руб.

$t_{вв} = 10$ мес., $t_{выб} = 6$ мес.

Решение:

1. Определяем среднегодовую стоимость технологического оборудования:

$$C = 4200000 + \left(\frac{520 \times 10}{12} - \frac{220 \times 6}{12} \right) = 4200323,33 \text{ руб.}$$

2. Определяем показатель фондоотдачи:

$$\Phi_o = \frac{2500000}{4200323,33} = 0,6 \frac{\text{руб}}{\text{руб}},$$

3. Определяем показатель фондоемкости:

$$\Phi_e = \frac{4200323,33}{2500000} = 1,68 \frac{\text{руб}}{\text{руб}},$$

4. Определяем показатель фондовооруженности:

$$\Phi_v = \frac{4200323,33}{90} = 46,67 \frac{\text{руб}}{\text{чел.}}$$

Вывод: На предприятии технологическое оборудование используется неэффективно, так как показатель фондоотдачи меньше показателя фондоемкости.

Задача № 2.

Стоимость оборудования цеха – 15000 тыс. руб. С 1 марта введено в эксплуатацию оборудование стоимостью 45,6 тыс. руб.; с 1 июля выбыло оборудование стоимостью 20,4 тыс. руб.

Объём выпуска продукции 800,0 тыс. т, цена 1 т – 30 руб. Производственная мощность – 1000,0 тыс. т.

Определите величину фондоотдачи оборудования и коэффициент интенсивного использования оборудования.

Решение:

1. $\Phi = \Phi_n + \Phi_{vv} \cdot \text{пм} / 12 - \Phi_{выб} \cdot \text{пм} / 12 = 15000 \text{ тыс. руб.} + 45,6 \cdot 10 / 12 - 20,4 \cdot 6 / 12 = 15027,8 \text{ тыс. руб.}$

2. Вф в денежном выражении:

800 тыс. руб. * 30 руб. = 24000 тыс. руб.

3. $\Phi_{отд} = \text{Вф} / \Phi = 24000 \text{ тыс. руб.} / 15027,8 \text{ тыс. руб.} = 1,6 \text{ руб./руб.}$

4. $\text{Кинт} = \text{Вф} / \text{М} = 800 \text{ тыс. т.} / 1000 \text{ тыс. т.} = 0,8 \cdot 100\% = 80\%$

Вывод: на каждый рубль, вложенный в оборудование, доход составляет 1,6 руб.

По производительности оборудование цеха используется на 80%, 20% мощности не задействовано в производстве.

Задача № 3.

Какое предприятие эффективнее использует основные фонды?

1 предприятие:	Годовой объём перевозки грузов – 3000 тыс. руб. среднегодовая стоимость основных фондов – 1000 тыс. руб.
2 предприятие:	Годовой объём перевозки грузов – 2500 тыс. руб. среднегодовая стоимость основных фондов 500 тыс. руб.

Дано: $\text{РП}_1 = 3000 \text{ тыс. руб.}$

$\text{РП}_2 = 2500 \text{ тыс. руб.}$

$C_1 = 1000 \text{ тыс. руб.}$

$C_2 = 500 \text{ тыс. руб.}$

Решение:

$\Phi_o = \text{РП} / C$

$\Phi_{\text{ё}} = C / \text{РП}$

$\Phi_{o1} = 3000 / 1000 = 3 \text{ руб./руб.}$

$\Phi_{o2} = 2500 / 500 = 5 \text{ руб./руб.}$

$\Phi_{\text{ё}1} = 1000 / 3000 = 0,33$

руб./руб.

$\Phi_{\text{ё}2} = 500 / 2500 = 0,2$

руб./руб.

Ответ: более эффективно использует основные фонды предприятие № 2, т.к. фондоотдача больше, а фондоемкость меньше предприятия № 1.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача № 1.

В прошлом году АТП оказало услуг на сумму 980 млн. руб., среднегодовая стоимость его основных производственных фондов составила 400 млн. руб. В текущем году оказано услуг на сумму 890 млн. руб., среднегодовая стоимость основных производственных фондов предприятия — 500 млн. руб. Определите, как изменилась фондоотдача.

Задача № 2.

Определить первоначальную, остаточную стоимость и износ, если цена оборудования 885 тыс. руб.; затраты на доставку составляют 15% от цены оборудования, затраты на монтаж составляют 6,6% от затрат на доставку, срок службы оборудования 14 лет. Норма амортизации 17,7%.

Задача № 3.

Определить коэффициенты интенсивности и экстенсивности по использованию одноковшового экскаватора. Годовой объём выполненных работ – 120 тыс. м³ земли, нормативный годовой объём – 140 тыс. м³ земли. Фактически отработанное число машино-смен – 380. Нормативное число машино-смен – 400.

Задача № 4.

Два АТП осуществляют грузоперевозки и пассажироперевозки, их работа за год характеризуется следующими показателями:

показатели	завод «а»	завод «б»
среднегодовая стоимость ОФ, тыс. руб.	2335,8	2277,8
оказанные услуги, тыс. руб.	4540	4450
численность работников, тыс. чел.	156	148

Определить показатели фондоотдачи, фондоёмкости, фондовооружённости и установить, на каком предприятии лучше используются основные фонды.

Задача № 5.

Определить показатели использования основных фондов: фондоотдачу, фондоёмкость, фондовооружённость. Первоначальная стоимость основных фондов составила 2150 тыс. руб., объём реализованной продукции 6280 тыс. руб. С 1 апреля решено ввести основных фондов на сумму 138 тыс. руб., а с 1 августа вывести на сумму 85 тыс. руб. Численность рабочих 77 тыс. чел.

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №3 Определение показателей эффективного использования оборотных средств

Цель работы:

- научиться рассчитывать показатели оборачиваемости оборотных средств предприятия;
- научиться применять расчетные формулы для определения показателей оборачиваемости оборотных средств предприятия;
- научиться анализировать показатели оборачиваемости оборотных средств предприятия;
- определять пути ускорения оборачиваемости оборотных средств предприятия.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. раздаточный материал с вариантами заданий;
2. тетрадь для практических работ;
3. калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. ознакомиться с условием задания;
2. подобрать необходимые расчётные формулы;
3. решить задачи заданного варианта;
4. сделать вывод к задаче;
5. оформить работу с соблюдением требований.

Краткие теоретические сведения:

Оборотные фонды – предметы труда, которые в процессе производства участвуют один раз, меняют свою первоначальную форму и переносят свою стоимость на себестоимость готовой продукции полностью и сразу.

Фонды обращения – средства предприятия, обслуживающие процесс реализации продукции

Денежные средства, вложенные в оборотные производственные фонды и фонды обращения, образуют оборотные средства предприятия.

1. Коэффициент оборачиваемости (скорость оборота) – характеризует объем продукции, приходящейся на рубль оборотных средств. Этот коэффициент определяет число оборотов оборотных средств по отношению к объему продукции за определенный период времени.

$$Ko = \frac{РП, Q}{O}, \text{ (количество оборотов),}$$

где РП – объем реализованной продукции, руб.

Q - объем продукции, ед.

O – сумма оборотных средств, руб.

2. Коэффициент загрузки оборотных средств – характеризует сумму оборотных средств, приходящуюся на рубль (единицу) продукции. Чем больше коэффициент загрузки, тем эффективнее используются оборотные средства. Является обратным коэффициенту оборачиваемости.

$$Kз = \frac{O}{РП, Q}, (\text{руб}\backslash\text{руб}, \text{руб}\backslash\text{ед.})$$

3. Длительность одного оборота – показывает за сколько дней возвращаются оборотные средства в виде выручки от реализации готовой продукции

$$Д = \frac{O \cdot T_k}{РП}, (\text{дни})$$

$$Д = \frac{T_k}{K_o},$$

$$Д = Kз \cdot T_k,$$

где T_k – число дней в календарном периоде (30, 90, 365)

4. Показатель отдачи оборотных средств – показывает, сколько получено готовой продукции, с рубля, вложенного в оборотные средства

$$\Phi об. = \frac{П}{O}, (\text{руб}\backslash\text{руб}),$$

где $П$ – прибыль от реализации продукции, руб.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомиться с примерами решения типовых задач;
2. Решить задачи с применением необходимых формул;
3. Проанализировать экономические показатели задачи.

Примеры решения задач:

Задача № 1 Определить среднегодовой остаток оборотных средств СТОА, если среднеквартальные остатки равны: за I квартал – 67,2 тыс. руб.; за II квартал – 45,7 тыс. руб.; за III квартал – 25,4 тыс. руб.; за IV- квартал – 30,1 тыс. руб.

Решение:

Оср. = $(67,2 + 45,7 + 25,4 + 30,1) / 4 = 42,1$ тыс. руб.

Вывод: средние остатки оборотных средств на СТОА составили 42,1 тыс. руб.

Задача № 2 Сумма балансового остатка за январь месяц на начало составила 15,6 тыс. руб., на конец – 18,2, среднемесячный остаток за февраль – 20,1 тыс. руб., март – 10,4 тыс. руб. Определить среднеквартальный остаток за I квартал.

Решение:

1) Оср. за январь = $(15,6 + 18,2) / 2 = 16,9$ тыс. руб.

2) Оср. за I квартал = $(16,9 + 20,1 + 10,4) / 3 = 15,8$ тыс. руб.

Вывод: среднеквартальный остаток составил 15,8 тыс. руб.

Задача № 3 По плану АТП должно получить за перевозку грузов за год 15 млн. руб., среднегодовая сумма оборотных средств запланирована в 3 млн. руб. В результате логистики длительность одного оборота сократилась на 8 дней.

Определить, на какую сумму можно увеличить план по перевозке грузов при той же сумме оборотных средств.

Дано:

$РП_{пл} = 15$ млн. руб.

$O_o = O_{пл} = 3$ млн. руб.

$Д_o = Д_{пл} - 8$ дней

Решение:

$$1) Д_{пл} = \frac{O_{пл} \times T_k}{РП_{пл}} = \frac{3 \text{ млн. руб.} \times 365}{15 \text{ млн. руб.}} = 73 \text{ дня}$$

$$2) Д_o = 73 - 8 = 65 \text{ дней}$$

$T_k = 365$ дней

$$3) \text{ РП}_0 = \frac{O_0 \times T_k}{D_0} = \frac{3 \text{ млн. руб.} \times 365}{65} = 16,86 \text{ млн. руб.}$$

$$4) \Delta \text{ РП} = \text{РП}_n - \text{РП}_0 = 15 \text{ млн. руб.} - 16,86 \text{ млн. руб.} = -1,86 \text{ млн. руб.}$$

Ответ: при неизменной сумме оборотных средств можно увеличить план по перевозке грузов на 1,86 млн. руб.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача № 1 Рассчитать средний остаток за месяц, среднеквартальный и среднегодовой остаток оборотных средств СТОА по табл.1

Таблица 1- Остатки оборотных средств АТП

Месяцы	Сумма остатков, тыс. руб.	
	на начало месяца	на конец месяца
Январь	9,4	10,5
Февраль	12,5	11,7
Март	14,5	16,3
Апрель	10,2	9,6
Май	15,4	16,8
Июнь	11,3	14,1
Июль	11,0	12,0
Август	19,6	21,2
Сентябрь	17,4	19,9
Октябрь	12,5	10,8
Ноябрь	22,2	20,2
Декабрь	25,1	26,7
Итого		

Задача № 2 За год АТП получило за перевозку грузов 16,2 млн. руб., при этом использовало оборотных средств на сумму 720 тыс. руб. Рассчитайте коэффициент оборачиваемости, длительность оборота, показатель отдачи оборотных средств.

Задача № 3 Как изменилась оборачиваемость оборотных средств, если СТОА по плану должно было произвести работ на сумму 1 млн. руб. за квартал. Фактически выполнено работ на сумму 1,2 млн. руб.

Задача № 4 Длительность одного оборота оборотных средств по плану — 18 дней, по факту — 16 дней. Норматив оборотных средств — 150 млн руб. Какой объем продукции дополнительно реализовало предприятие за квартал?

Задача № 5 Сумма выполненных работ на СТОА составила 2,8 млн руб. за полгода. Как изменится норма оборотных средств, если длительность одного оборота оборотных средств снизилась с 10 дней до 9 дней?

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №4 Определение показателей эффективного использования производственных фондов

Цель:

- определять пути улучшения показателей использования производственных фондов предприятия.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. раздаточный материал с вариантами заданий;
2. тетрадь для практических работ;
3. калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. ознакомиться с условием задания;
2. подобрать необходимые расчётные формулы;
3. решить задачи заданного варианта;
4. сделать вывод к задаче;
5. оформить работу с соблюдением требований.

Краткие теоретические сведения:

Основные производственные фонды (ОПФ) -

совокупность средств труда и предметов труда, необходимых для материального производства. По характеру участия в производственном процессе и способу учета затрат в производимом продукте делятся на производственные основные фонды и оборотные фонды.

Пути улучшения использования ОПФ предприятия:

1. Освобождение предприятия от излишних основных фондов или сдача их в аренду;
2. Своевременное и качественное проведение всех видов ремонтов;
3. Приобретение высококачественных основных фондов;
4. Повышение уровня квалификации обслуживающего персонала;
5. Своевременное обновление активной части основных средств для недопущения чрезмерного морального и физического износа;
6. Улучшение качества подготовки сырья и материалов к процессу производства;
7. Повышение уровня механизации и автоматизации производства;
8. Повышение уровня концентрации, специализации и комбинирования производства;
9. Внедрение новой техники – малоотходной, безотходной, энерго- и топливосберегающей;
10. Совершенствование организации производства и труда для сокращения потерь рабочего времени и простоя в работе машин и оборудования;

Примеры решения задач:

Задача № 1 Определить показатели использования основных фондов АТП: фондоотдачу, фондоёмкость, фондовооружённость, коэффициент использования машин по времени, коэффициент оборотных средств, длительность одного оборота.

Объём	Среднегодовая	Фактическое	Нормативное	Средний остаток	Численность
-------	---------------	-------------	-------------	-----------------	-------------

строитель монтажных работ (тыс.руб.)	стоимость основных производственных фондов. (тыс.руб.)	время Маш. час.	время работы в год (Маш. час.)	оборотных средств (тыс. руб.)	работников (чел.)
6647	497	1440	1500	1100	115

Решение:

1. $\Phi_o = 6647 \text{ т.р.} / 497 \text{ т.р.} = 13,37 \text{ руб./руб.}$
2. $\Phi_e = 1 / \Phi_o = 1 / 13,37 = 0,07 \text{ руб./руб.}$
3. $\Phi_v = 497 \text{ т.р.} / 150 = 4322 \text{ руб./чел.}$
4. $K_i = 1440 / 1500 = 0,96 * 100\% = 96\%$
5. $K_o = 6647 \text{ т.р.} / 1100 \text{ т.р.} = 6,04 \text{ оборотов}$
6. $D = T / K = 360 / 6,04 = 59,6 \text{ дней.}$

Вывод: на каждый рубль, вложенный в ОФ предприятия доход составляет 13,37 руб. Для выполнения АТП работ на один рубль, необходимо задействовать ОФ на 7 коп. На одного работника предприятия ОФ приходится на сумму 4322 руб.

Интенсивность использования ОФ по производительности и мощности составляет 96%, т.е. 4 % мощности не задействовано в производстве.

Количество оборотов оборотных средств на АТП составляет 6 и каждый оборот длится 60 дней, т.е через 60 дней предприятие получает выручку.

Задача № 2 Рассчитать структуру основных фондов.

Элементы основных фондов	Стоимость, руб.	Структура, в %
1. Здания	2345	4,35
2. Сооружения	1860	3,4
3. Транспорт	398590	74
4. Оборудование	9780	18,1
Итого:	53835	100

Пример расчёта:

53835 – 100%

2345 – X%

$$X = \frac{2345 \cdot 100}{53835} = 4,35\%$$

Ответ: наибольший процент в структуре приходится на активные ОФ – транспорт и оборудование, наименьший процент приходится на пассивные ОФ – здания и сооружения.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача №1.

Определить показатели использования основных фондов АТП: фондоотдачу, фондоёмкость, фондовооружённость, коэффициент использования машин по времени, коэффициент оборотных средств, длительность одного оборота.

Доход АТП (тыс.руб.)	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов. (тыс.руб.)	Фактическое время Маш. час.	Нормативное время работы в год (Маш. час.)	Средний остаток оборотных средств (тыс. руб.)	Численность работников (чел.)

8543	650	1400	1500	1340	150
------	-----	------	------	------	-----

Задача № 2 На начало года стоимость ОПФ составляла 30 млн. руб. В марте предприятие приобрело станки на сумму 6 млн. руб., а в июне было ликвидировано оборудование на 4 млн. руб. В среднем норма амортизации — 12%. За год предприятие выпустило продукции на сумму 26 млн. руб.

Определите: среднегодовую стоимость ОПФ; сумму амортизационных отчислений за год; фондоотдачу.

Задача № 3 Стоимость зданий - 1000 млн. руб., оборудования - 38 млн. руб., сырья – 20 млн. руб., топлива – 5 млн. руб., запасных частей – 1,6 млн. руб., инструментов – 0,46 млн. руб., транспортных средств – 29 млн. руб. Определите стоимость и структуру основных фондов, оборотных производственных фондов предприятия.

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №5 Обработка данных фотографии рабочего дня, формирование мероприятий по снижению потерь рабочего времени

Цель работы:

- развивать умение анализировать данные фотографии рабочего дня;
- развивать умение разрабатывать мероприятия по снижению потерь рабочего времени.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- У5. анализировать результаты производственной деятельности участка;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. калькулятор

Оборудование: не используется

Задание:

1. Изучить понятие фотография рабочего дня,
2. Изучить цели проведения фотографии рабочего дня,
3. Обработать фотографию рабочего дня,
4. Составить баланс рабочего времени,
5. Предложить мероприятия по снижению потерь рабочего времени.

Краткие теоретические сведения:

Фотография рабочего дня – вид наблюдения за производственным процессом, при проведении которого изучаются все затраты времени в течение всей рабочей смены.

Фотография рабочего дня проводится с целью:

- 1) Определения потерь рабочего времени и разработки мероприятий по устранению потерь рабочего времени,
- 2) Определения процента выполнения нормы выработки,
- 3) Определения эффективности использования труда работника, оборудования, инструментов.

Рабочее время (время работы) – это время, в течении которого выполняется работа.

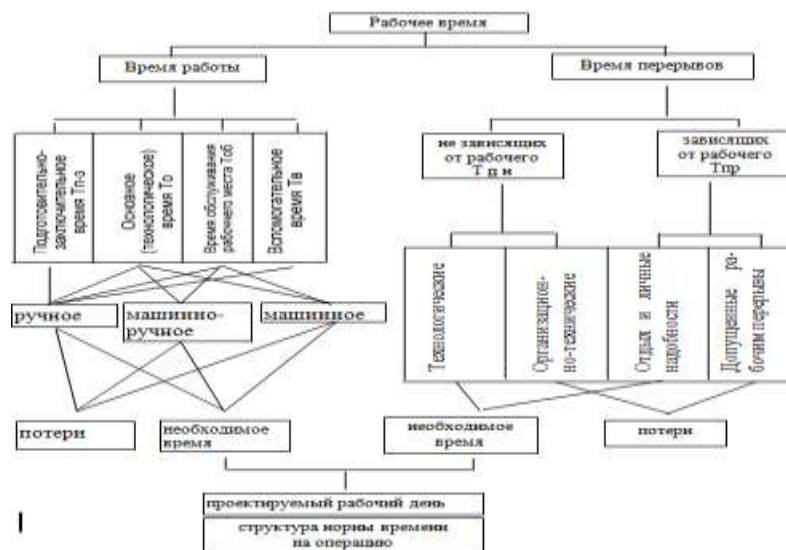
Рабочий день – это время, затрачиваемое на выполнение работы в течении суток.

Совокупность рабочего времени за определенный период - **фонд времени**.

Рабочее время является наиболее важным ресурсом общества, т.к. потери его невосполнимы. Оно идет непрерывно. И когда мы говорим об экономии времени, то имеем в виду, сокращение его затрат на выполнение той или иной единицы продукции (работы).

С целью нормирования труда изучают затраты рабочего времени и выявляются его потери. Под потерями рабочего времени понимаются целодневные простои (прогулы), внутрисменные простои и непроизводительные затраты.

Для установления оптимальных норм затрат труда необходимо знать классификацию затрат рабочего времени.



Время работы подразделяется:

1) Подготовительно-заключительное время (Tpз) – это время, необходимое рабочему для подготовки себя и рабочего места к выполнению производственного задания и действия, связанные с окончанием работы (прием и сдача смены, получение инструмента, ознакомление с технической документацией, сдача готовой продукции)

2) Оперативное время (Toп) – это время, затрачиваемое непосредственно на технологический процесс, когда происходит изменение предмета труда (выплавка стали, пуск и остановка стана, и его работа и т.д.)

3) Время на обслуживание рабочего места (Toб) – используется для поддержания нормального состояния оборудования, инструмента (замена детали, заточка инструмента, чистка и смазка станка и т.д.)

Время перерывов:

1) Регламентированные перерывы (Tпр) – установленное время на отдых, производственную гимнастику, обед, личные надобности

2) Нерегламентированные перерывы (Tпн) – время перерывов, вызванных нарушением производственного процесса и нарушением трудовой дисциплины (опоздание, уход с рабочего места во время смены, отсутствие электроэнергии, заготовок и т.д.)

Порядок выполнения работы:

1 этап- подготовка к наблюдению.

Выбор объекта для наблюдения проводится в зависимости от цели наблюдения.

2 этап – проведение наблюдения.

Все данные наблюдения отражаются в карточке фотоучета

3 этап – обработка данных.

а) Вычисляется продолжительность по каждому элементу наблюдения

б) Группируются одноименные затраты

в) Указывается продолжительность одноименных затрат рабочего времени (сумма всех затрат без обеденного перерыва должна составлять 480 мин)

г) Определяется удельный вес каждой группы одноименных затрат рабочего времени к общей продолжительности наблюдения.

4 этап – анализ результатов наблюдения.

Каждая затрат рабочего времени анализируется с точки зрения возможного сокращения продолжительности или устранения. Сравниваются с нормативными данными. Выявляются потери рабочего времени.

5 этап – разработка конкретных мероприятий.

Проектирование более рациональных трудовых процессов, разработка организационно-технических мероприятий по устранению потерь рабочего времени и его непроизводительных затрат.

Таблица - Данные фотографии рабочего дня атомеханика

Наименование затрат времени	Текущее время	Продолжительность, мин.	рат
Начало наблюдения	8-00		
Приход на рабочее место	8-02		
Беседа с клиентом	8-10		
Первичный осмотр и диагностика автомобиля	8-15		
Заполнение документации	9-40		
Личный разговор с товарищем	9-42		
Отдых	10-00		
Проведение технического обслуживания	11-30		
отдых	11-40		
Проведение технического осмотра	11-55		
Обеденный перерыв	12.00-13-00		
Возвращение с обеда	13-10		
Разговор с мастером	13-20		
Проведение технического обслуживания	13-52		
Обслуживание и ремонт оборудования	15-00		
Устранение неисправности инструмента	16-30		
Сдача выполненной работы мастеру	16-50		
Уборка рабочего места	17-00		

Таблица – Баланс рабочего времени

Индекс	Название элементов затрат рабочего времени	Фактические затраты		Нормативные затраты		Затраты, подлежащие сокращению, мин.
		мин.	%	мин.	%	
Тпз				30	6,2	
Топ				406	84,2	
Тоб				20	4,2	
Трп				24	5,0	
ИТОГО		480	100	480	100	

Форма предоставления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются незначительные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №6 Составление производственного плана: расчет производственных программ по эксплуатации подвижного состава автомобильного транспорта

Цель:

- развивать умение анализировать данные производственной программы;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. Калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Рассчитать производственную программу АТП по перевозкам грузов и по эксплуатации подвижного состава по маркам автомобилей;
2. Представить результаты расчётов в таблице «Показатели производственной программы АТП»;

Порядок выполнения работы:

Расчёт производственной программы АТП по перевозкам грузов и по эксплуатации подвижного состава

1. Расчёт показателей производственной программы по перевозкам грузов.

- 1) Суточная производительность автомобиля определяется по формуле:

$$Q_{\text{сут.}} = \frac{T_n \cdot V_t \cdot g \cdot \gamma \cdot \beta}{L_p + V_t \cdot \beta \cdot t_{\text{пр}}} \quad (\text{т})$$

где T_n – средняя продолжительность пребывания автомобиля в наряде, час;

V_t – средняя техническая скорость, км/ч;

g - грузоподъёмность автомобиля, т;

γ – коэффициент использования грузоподъёмности;

β - коэффициент использования пробега;

L_p – среднее расстояние перевозки, км;

$t_{\text{пр}}$ - время простоя автомобиля под погрузкой и разгрузкой на одну езду, час.

$$t_{\text{пр}} = \frac{N_{\text{пр}} \cdot g}{60} \quad (\text{час})$$

где $N_{пр}$ – норма времени простоя под погрузкой и разгрузкой, мин/т.

2) Суточный грузооборот автомобиля определяется по формуле:

$$W_{сут.} = Q_{сут.} \cdot L_{п} \quad (\text{тонно-км})$$

3) Годовой объём перевозок определяется по формуле:

$$Q = \frac{A_{сс} \cdot Q_{сут.} \cdot D_{к} \cdot a\beta}{1000} \quad (\text{тыс.т})$$

Где $A_{сс}$ – среднесписочное число автомобилей данной марки;

$D_{к}$ – число календарных дней в году;

$a\beta$ – коэффициент выпуска автомобилей на линию

4) Годовой грузооборот определяется по формуле:

$$W = Q \cdot L_{п} \quad (\text{т - тыс. км})$$

2. Расчёт эксплуатационных показателей подвижного состава

1) Общая грузоподъёмность автомобиля по маркам определяется по формуле:

$$G = A_{сс} \cdot g \quad (\text{т})$$

2) Пребывание на предприятии рассчитывается по формуле:

$$A_{Дк} = A_{сс} \cdot D_{к} \quad (\text{авто-дни})$$

3) Пребывание в работе, т.е. время нахождения конкретной модели автомобиля на линии рассчитывается по формуле:

$$A_{Др} = A_{сс} \cdot D_{к} \cdot a\beta \quad (\text{авто-дни})$$

4) Пребывание в наряде рассчитывается по формуле:

$$A_{Чн} = T_{н} \cdot A_{Др} \quad (\text{авто-часы})$$

5) Среднесуточный пробег автомобиля рассчитывается:

$$L_{сут.} = \frac{T_{н} \cdot V_{т} \cdot L_{п}}{L_{п} + V_{т} \cdot \beta \cdot t_{пр}} \quad (\text{км})$$

6) Общий годовой пробег всех автомобилей рассчитывается:

$$L_{общ.} = L_{сут.} \cdot A_{Др} \quad (\text{км})$$

7) Пробег автомобиля с грузом рассчитывается:

$$L_{гр.} = L_{общ.} \cdot \beta \quad (\text{км})$$

8) Число ездов с грузом рассчитывается:

$$P_{е} = \frac{L_{гр.}}{L_{п}}$$

9) Простой под погрузкой и разгрузкой рассчитывается:

$$A_{Чпр} = t_{пр} \cdot P_{е} \quad (\text{авто-ч})$$

10) Время нахождения в движении рассчитывается:

$$A_{Чдв} = A_{Чн} - A_{Чпр} \quad (\text{авто-ч})$$

Таблица «Показатели производственной программы АТП»

Показатели	Марки автомобилей	
1.Списочное число автомобилей		
2.Грузоподъёмность одного автомобиля, т		
3.Общая грузоподъёмность автомобилей, т		
4.Норма времени простоя под погрузку и разгрузку, мин/1т		
5.Время простоя автомобиля под погрузку и разгрузку на 1 езду, ч		
6.Среднее расстояние перевозки, км		
7. Время пребывания в наряде, ч		
8. Средняя техническая скорость, км/ч		

9. Коэффициент использования пробега		
10. Коэффициент использования грузоподъёмности		
11. Суточная производительность автомобиля, т		
12. Суточный грузооборот автомобиля, т-км		
13. Годовой объём перевозок, тыс.т		
14. Годовой грузооборот, т- тыс.км		
15. Пребывание на предприятии, авто-дни		
16. Пребывание в работе, авто-дни		
17. Пребывание в наряде, авто-ч		
18. Среднесуточный пробег, км		
19. Общий годовой пробег автомобилей, км		
20. Пробег автомобилей с грузом, км		
21. Число ездов с грузом		
22. Простой под погрузкой и разгрузкой, авто-ч		
23. Время нахождения в движении, авто-ч		

Задачи для самостоятельного решения:

Вариант № 1 Задание: рассчитать производственную программу АТП, результаты оформить в таблицу. Исходные данные:

Показатели	Марка автомобиля	
	Грузовой автомобиль VOLVO FE HYBRID	Грузовой автомобиль RENAULT MAGNUM
1. Среднесписочное число автомобилей	3	4
2. Средняя продолжительность пребывания в наряде, ч	12	12
3. Грузоподъёмность автомобиля, т	25	30
4. Среднее расстояние перевозки, км	500	510
5. Средняя техническая скорость, км/ч	60	65
6. Норма времени простоя под погрузку и разгрузку, мин. / т	9,5	10,1
7. Коэффициент использования грузоподъёмности	0,90	0,95
8. Коэффициент использования пробега	0,85	0,89
9. Коэффициент выпуска автомобилей на линию	0,80	0,85

Вариант № 2 Задание: рассчитать производственную программу АТП, результаты оформить в таблицу. Исходные данные:

Показатели	Марка автомобиля	
	Автомобиль Урал бортовой 4320-0111	ЗИЛ "Бычок"
1. Среднесписочное число автомобилей	5	3
2. Средняя продолжительность пребывания в наряде, ч	7	7
3. Грузоподъёмность автомобиля, т	5	3
4. Среднее расстояние перевозки, км	135	140
5. Средняя техническая скорость, км/ч	40	38
6. Норма времени простоя под погрузку и разгрузку, мин. / т	4,5	4,0
7. Коэффициент использования	0,87	0,90

грузоподъёмности		
8. Коэффициент использования пробега	0,80	0,78
9. Коэффициент выпуска автомобилей на линию	0,83	0,89

Вариант № 3

Задание: рассчитать производственную программу АТП, результаты оформить в таблицу.

Исходные данные:

Показатели	Марка автомобиля	
	Грузовой автомобиль «Валдай» (ГАЗ-33106)	Грузовой автомобиль Kia Bongo 3 K2500
1. Среднесписочное число автомобилей	4	3
2. Средняя продолжительность пребывания в наряде, ч	7	7
3. Грузоподъёмность автомобиля, т	5	1
4. Среднее расстояние перевозки, км	145	150
5. Средняя техническая скорость, км/ч	43	48
6. Норма времени простоя под погрузку и разгрузку, мин. / т	3,8	3,1
7. Коэффициент использования грузоподъёмности	0,86	0,90
8. Коэффициент использования пробега	0,85	0,88
9. Коэффициент выпуска автомобилей на линию	0,92	0,92

Вариант № 4 Задание: рассчитать производственную программу АТП, результаты оформить в таблицу. Исходные данные:

Показатели	Марка автомобиля	
	Грузовой фургон Volkswagen Crafter фургон 2.0 TDI MT L4H3	Грузовой фургон JMC 1052
1. Среднесписочное число автомобилей	2	3
2. Средняя продолжительность пребывания в наряде, ч	7	7
3. Грузоподъёмность автомобиля, т	1,7	2,5
4. Среднее расстояние перевозки, км	170	175
5. Средняя техническая скорость, км/ч	50	55
6. Норма времени простоя под погрузку и разгрузку, мин. / т	4,2	4,8
7. Коэффициент использования грузоподъёмности	0,93	0,85
8. Коэффициент использования пробега	0,88	0,87
9. Коэффициент выпуска автомобилей на линию	0,90	0,95

Форма предоставления результата: выполненный расчёт и заполненная таблица.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №7 Составление производственного плана по материальному снабжению производства

Цель:

- развивать умение составлять производственный план по материальному снабжению;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

-рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. Калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Изучить примеры задач по материальному снабжению АТП и СТОА
2. Решить задачи для самостоятельного решения по материальному снабжению АТП и СТОА.

Краткие теоретические сведения:

Бесперебойное обеспечение АТП и СТОА подвижным составом, оборудованием, топливом, материалами, запасными частями, шинами, инструментом способствует успешному выполнению перевозок, является условием ритмичной работы предприятия. Оно создает предпосылки для лучшего использования подвижного состава и повышения производительности труда.

Потребность в ресурсах складывается из потребностей в перевозочной работе, капитальном строительстве, внедрении новой техники, включает также ремонтно-эксплуатационные нужды и потребность в создании необходимых запасов.

Основой для планирования потребности в материальных и топливно-энергетических ресурсах являются нормы их расхода.

Под нормой расхода понимают предельно допустимую величину расхода ресурсов на производство единицы продукции.

Нормы должны быть прогрессивными, т. е. должны устанавливаться на основании передового опыта и достижений науки и техники.

Потребность топлива по маркам автомобилей определяется на основании линейных норм расхода, установленных на 100 км пробега и норм на 100 т*км (для бортовых автомобилей и автопоездов), на одну езду с грузом (для автомобилей-самосвалов) с учетом условий эксплуатации.

Потребность автомобильного парка в бензине и дизельном топливе укрупненно планируют исходя из запланированного объема перевозочной работы и удельных (групповых) норм расхода.

Общая потребность в инструменте складывается из расхода инструмента на планируемый период и оборотного фонда инструмента. При определении потребности учитывается фактический запас инструмента на начало планируемого периода. Расход инструментов

определяется на основе норм их расхода и планового объема работ.оборотный фонд инструментов образуется из инструментов, находящихся на рабочих местах, в инструментально-раздаточных кладовых и в центральном инструментальном складе.

При установлении потребности в материальных ресурсах учитывают мероприятия, обеспечивающие экономное расходование материальных ресурсов. Экономное, более рациональное их использование позволяет выпускать больше продукции при том же расходе ресурсов, экономить труд, затрачиваемый на их добычу и производство, снижает затраты на изготовление единицы продукции.

Добиться экономного расходования материальных ресурсов на автомобильном транспорте можно путем снижения удельных норм расхода топлива, увеличения пробега шин, уменьшения расхода запчастей и материалов.

Это достигается за счет улучшения использования подвижного состава, повышения объема транспортной продукции с километра пробега, своевременного и качественного выполнения ТО автомобилей, в частности, своевременного проведения смазочных, крепежных и регулировочных работ.

Примеры решения задач:

Задача № 1.

Среднесуточный пробег автомобиля ЗИЛ-ММЗ-4502 составил 250 км. Норма расхода топлива на 100 км при скорости 60 км/ч – 29,5. Определить дневной расход топлива и норму запаса топлива в днях при емкости топливного бака в 150 л.

Решение:

- 1) Дневной расход топлива
 $T = L_{\text{сут}} \times H_{100\text{км}} / 100 = 250 \times 29,5 / 100 = 73,75 \text{ л}$
- 2) Норма запаса топлива в днях
 $T_z = 150 / 73,75 = 2 \text{ дня.}$

Вывод: дневной расход топлива составляет 73,75л. Норматив запаса топлива полного бака составляет 2 дня.

Задача № 2.

Определить норматив запаса на смазочные и эксплуатационные материалы СТОА, если годовые затраты планируемого периода составили – 890 тыс. руб., норма запаса 28 дней.

Решение:

- 1) $M_{з1} = 890000 / 365 = 2438 \text{ руб./день}$
- 2) $H_{мз} = 2438 \times 28 = 68264 \text{ руб.}$

Вывод: норматив запаса на СТОА на смазочные и эксплуатационные материалы составляет 68264 руб.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача 1.

Среднесуточный пробег автомобиля ГАЗ-33106 составил 210 км. Норма расхода топлива на 100 км при скорости 60 км/ч – 15. Определить дневной расход топлива и норму запаса топлива в днях при емкости топливного бака в 105 л.

Задача 2.

Определить норматив затрат оборотных средств по автомобильному топливу, если норма запаса топлива – 12 дней, годовой расход топлива – 2878 тыс. руб.

Задача 3.

Однодневный расход материальных ресурсов СТОА составляет 12,7 тыс. руб., а норма запаса – 15 дней. Определить изменение норматива оборотных средств, если однодневный расход оборотных средств увеличится на 15 %, а норма запаса на 10 %.

Задача № 4.

Определить однодневный расход материальных ресурсов и норматив оборотных средств АТП по данным таблицы.

Таблица - Исходные данные для определения норматива оборотных средств АТП

№ п/п	Материальные ресурсы	Годовые затраты, тыс. руб.	Норма запаса, дни
1	Топливо	235,6	30
2	Смазочные и прочие эксплуатационные материалы	48,3	45
3	Запасные части	192,5	43
4	Автомобильные шины	81,1	60

Форма предоставления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №8 Составление плана по труду и заработной плате: определение численности производственного персонала и производительности труда рабочих, расчет заработной платы рабочих

Цель:

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- обеспечивать рациональную расстановку рабочих;
- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. ТК РФ;
4. Калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Определить форму и систему оплаты труда;
2. Определить проценты доплат к заработной плате на основании нормативных источников (ТК РФ, соответствующие государственные отраслевые постановления, внутренняя нормативная документация АТП, СТОА);
3. Подобрать необходимые формулы;
4. Решить задачи;
5. Проанализировать экономические показатели.

Краткие теоретические сведения:

Зарплата – денежное вознаграждение работнику за труд за определенный период времени.

Повременная - форма оплаты труда по тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время.

Применяется при невозможности или нецелесообразности установления количественных параметров труда. Существуют следующие системы оплаты труда:

- 1) Простая повременная система оплаты – начисляется по тарифной ставке данного разряда за фактически отработанное время
- 2) Повременно-премиальная система оплаты – сочетание простой повременной оплаты труда с премированием (П) за выполнение и перевыполнение заранее установленных качественных показателей труда.
- 3) Окладная – производится не по тарифным ставкам, а по установленным месячным должностным окладам (контракт)

Простая повременная система оплаты:

$$Z_n = T_{ст} / ч \cdot B, \text{ руб.}$$

где $T_{ст}/ч$ – часовая тарифная ставка, руб/ч;

В – фактически отработанное время, ч.
Повременно-премиальная система оплаты:

$$З_{пП} = З_{п} + П$$

$$П = \frac{З_{п} \cdot a}{100\%},$$

где а – процент премии, %

Должностной месячный оклад – абсолютный размер оплаты труда, устанавливаемый в соответствии с занимаемой должностью.

Это оплата руководителей, специалистов и служащих.

Сдельная форма оплаты труда – это оплата труда по сдельной расценке за фактически произведенную продукцию или выполненную работу.

Виды и системы сдельной формы оплаты труда:

1. Прямая индивидуальная – оплата за выполненный объем продукции на основании сдельной расценки.

$З_{П} = P_{сд} \cdot Q$, где $P_{сд}$ – сдельная расценка; Q – объем продукции

Сдельная расценка – размер оплаты труда за единицу продукции $P_{сд} = T_{ст} \cdot Н_{вр}$, где $T_{ст}$ – тарифная ставка n -го разряда; $Н_{вр}$ – норма времени.

2. Косвенно-сдельная – это система оплаты для вспомогательных рабочих, находится в прямой зависимости от выработки основных рабочих.

3. Аккордно-сдельная – размер оплаты устанавливается за весь комплекс работ.

4. Сдельно-премиальная – к прямой сдельной добавляется премия за достижение установленных показателей

5. Сдельно-прогрессивная система оплаты – оплата труда по сдельным расценкам в пределах установленной нормы, а за выполнение сверх нормы – по прогрессивно возрастающим сдельным расценкам.

Сдельная оплата труда:

$$З_{сд} = P \cdot Q,$$

где P – сдельная расценка, руб.

Q – количество произведенной продукции, ед., руб.

$$P = \frac{T_{ст}}{Н_{выр}},$$

где $T_{ст}$ – тарифная ставка рабочего, руб.

$$З_{сд} = З_{т} + З_{сд.пр.},$$

где $З_{т}$ – заработок по тарифу, руб.

$З_{сд.пр.}$ – сдельный приработок, руб.

$$З_{т} = T_{ст} \cdot В,$$

где $В$ – количество отработанного времени, ч.

$$З_{сд.пр.} = \frac{З_{т} \cdot в}{100\%},$$

где $в$ – процент перевыполнения нормы выработки, %

Бригадная сдельная оплата труда:

$$З_{сд_i} = P_i \cdot Q_{бр}$$

$$P_i = \frac{T_{ст_i}}{Н_{выр.бр.}}$$

Коллективная сдельная оплата труда:

$$З_{сд} = P_{бр} \cdot Q_{бр}$$

$$P_{бр} = \frac{(T_{ст1} + T_{ст2} + \dots + T_{стn})}{Н_{выр.бр.}}$$

Доплаты к заработной плате работников АТП:

- 1) Доплата за работу в ночное время (с 22.00 до 6.00 часов) – 20% от часовой тарифной ставки (ст. 154 ТК РФ);
- 2) Доплата за работу в ночное время для водителей – 35% от часовой тарифной ставки;
- 3) Сверхурочная работа – первые два часа 1,5 размер от часовой тарифной ставки, последующие два часа – 2 размер от часовой тарифной ставки;
- 4) Оплата труда в выходной и праздничный день – двойная оплата или выходной без дополнительной оплаты.
- 5) Доплата водителям за классность: I класс – 25% от тарифной ставки за фактически отработанное время, II класс – 10% от тарифной ставки, III класс – водитель-новичок (доплата отсутствует).

Порядок выполнения работы:

Задача 1 Нормировщик АТП имеет месячный оклад 15970 руб. По графику в месяце 24 рабочие смены, фактически отработано 23 смены. Определить месячный заработок нормировщика, если премия выплачивается в размере 30%, районный коэффициент составляет 15%.

Дано:	Решение:
О=15970руб.	$З_{\text{мн}} = \text{Офакт} + \text{П} + \text{Ук}$
Тплан=24 смены	1) О факт. за 1 день == $15970/24 = 665,4$ руб.
Тфакт=23 смены	2) О факт. = $665,4 \times 23 = 15304,58$ руб.
П=30%	3) П = $15304,58 \times 30\%/100\% = 4591$ руб.
Ук=15%	4) Ук = $(15304,58 + 4591) \times 0,15 = 2985$ руб.
	5) $З_{\text{мн}} = 15304,58 + 4591 + 2985 = 22880$ руб.
	Ответ: заработок нормировщика за месяц составил 22880 руб.

Задача 2 Определить общую зарплату рабочего за апрель текущего года с учетом уральского коэффициента, если рабочий работает по 5 графику работы, тарифная ставка 63,92 руб\час. Премия за качественные показатели труда установлена в размере 65%. Установлены доплаты за особые условия труда -20%, стаж работы – 5%

Определить сумму НДФЛ.

Решение:

1. Определяем фактически отработанное время за апрель текущего года рабочего, работающего по прерывному графику работы по формуле

$$В = (Вк - Вв - Вп) \times Дсм - Впп \times 1,$$

где Вк – календарное время, дн.;

Вв – выходные дни;

Вп – праздничные дни;

Дсм - длительность смены по графику работы, ч;

Впп – предпраздничные дни.

$$В = (30 - 8) \times 8 - 1 \times 1 = 175 \text{ ч}$$

2. Определяем заработок по тарифу

$$Зт = 63,92 \times 175 = 11186 \text{ руб.}$$

3. Определяем сумму премии

$$\text{П} = \frac{11186 \times 65}{100} = 7270,9 \text{ руб.}$$

4. Определяем доплату за особые условия труда

$$Зв = \frac{11186 \times 20}{100} = 2237,2 \text{ руб.}$$

Согласно ст.146 ТК РФ - оплата труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными, опасными и иными особыми условиями труда, производится в повышенном размере.

5. Определяем доплату за стаж работы:

$$Зс = \frac{11186 \times 5}{100} = 559,3 \text{ руб.}$$

6. Определяем основную заработную плату рабочего с учетом уральского коэффициента

$$Зосн. = (11186 + 7270,9 + 2237,2 + 559,3) \times 1,15 = 24441,41 \text{ руб.}$$

Согласно ст.148 ТК РФ в повышенном размере оплачивается труд работников, занятых на работах в местностях с особыми климатическими условиями. Для таких местностей установлен районный коэффициент, который компенсирует различия в стоимости жизни в различных регионах. Для уральского региона он составляет 15%.

7. Определяем дополнительную заработную плату

$$Здоп. = 24441,41 \times 0,12 = 2933 \text{ руб.}$$

8. Определяем общую сумму заработной платы

$$Зобщ = Зосн + Здоп. = 24441,41 + 2933 = 27374 \text{ руб.}$$

9. Определим сумму налога на доходы физических лиц

$$НДФЛ = Зобщ \times 0,13 = 27374 \times 0,13 = 3559 \text{ руб.}$$

Вывод: заработок рабочего с учетом НДФЛ составит 23815 руб.

Задача 3 Определить общую зарплату рабочего за февраль текущего года с учетом уральского коэффициента, если рабочий работает по 1 графику работы и должен произвести 500 штук в месяц, при сменной норме выработки 21 штук. Фактически произведено 520 штук за месяц. Тарифная ставка рабочего 57,76 руб\час. Премия выплачивается в размере 40% за 100% выполнение плана и за каждый процент перевыполнения – 2%. Установлены доплаты за сменный график работы -5%, за работу в ночное время- 40%. Определить сумму НДФЛ.

Решение:

1. Определяем фактически отработанное время за февраль текущего года рабочего, работающего по непрерывному графику работы по формуле

$$В = \frac{Вк \times см}{бр} \times Дсм,$$

где см – количество смен в сутки по графику работы;

бр – количество бригад по графику работы.

$$В = \frac{28 \times 3}{4} \times 8 = 168 \text{ ч}$$

2. Определяем сдельную расценку

$$Р = \frac{57,76 \times 8}{21} = 22 \frac{\text{руб}}{\text{шт.}}$$

3. Определяем сдельную оплату труда

$$Зсд = 22 \times 520 = 11440 \text{ руб.}$$

4. Определяем сумму премии

$$П = \frac{11440 \times 40 + (2 \times 4)}{100} = 5033,6 \text{ руб.}$$

Так как рабочий фактически произвел 520 штук вместо запланированных 500 штук, ему начислена премия за перевыполнение количественных и качественных показателей труда. План перевыполнен на 4 % и по условию задачи за каждый процент перевыполнения плана начисляется по 2%.

5. Определяем доплату за сменный график работы

$$З_{см} = \frac{11440 \times 5}{100} = 572 \text{ руб.}$$

Согласно ст.149 ТК РФ - оплата труда работников в условиях работы, отклоняющихся от нормальных производится в повышенном размере.

6. Определяем надбавку за работу в ночное время

$$З_{н} = \frac{57,76 \times 56 \times 40}{100} = 1293,8 \text{ руб.}$$

Согласно ст.154 ТК РФ - каждый час работы в ночное время оплачивается в повышенном размере по сравнению с работой в нормальных условиях. Ночным временем считается время с 22 часов до 6 часов.

7. Определяем надбавку за работу в праздничные дни

$$З_{п} = 2 \times 57,76 \times 6 = 693,12 \text{ руб.}$$

Согласно ст.153 ТК РФ - работа в выходной или нерабочий праздничный день оплачивается не менее чем в двойном размере:

- сдельщикам - не менее чем по двойным сдельным расценкам;
- работникам, труд которых оплачивается по дневным и часовым тарифным ставкам, - в размере не менее двойной дневной или часовой тарифной ставки;
- работникам, получающим оклад (должностной оклад), - в размере не менее одинарной дневной или часовой ставки;

8. Определяем основную заработную плату рабочего с учетом уральского коэффициента

$$З_{общ} = (11440 + 5033,6 + 572 + 1293,8 + 693,12) \times 1,15 = 21887,4 \text{ руб.}$$

9. Определяем дополнительную заработную плату рабочего

$$З_{доп.} = З_{общ} \times 0,12 = 21887,4 \times 0,12 = 2626,5 \text{ руб.}$$

10. Определяем общий заработок рабочего за месяц

$$З_{общ} = 21887,4 + 2626,5 = 24514 \text{ руб.}$$

11. Определим сумму налога на доходы физических лиц

$$НДФЛ = З_{общ} \times 0,13 = 24514 \times 0,13 = 3187 \text{ руб.}$$

Вывод: заработок рабочего с учетом НДФЛ составит 21327 руб.

Задача 4 Произвести расчет страховых взносов на основании следующих исходных данных:

Средняя тарифная ставка слесарей-ремонтников 78,57 (руб./час); трудоемкость капитального ремонта ТС составляет 125 чел/час.

Решение:

- 1) определим затраты на основную заработную плату
 $З_{осн} = 78,57 \times 125 = 9821,25 \text{ руб.}$
- 2) определим затраты на дополнительную заработную плату
 $З_{доп} = 9821,25 \times 0,12 = 1179 \text{ руб.}$
- 3) определим общую заработную плату
 $З_{общ} = 9821,25 + 1179 = 10100 \text{ руб.}$
- 4) определим общую заработную плату с учетом районного коэффициента
 $З = 10100 \times 1,15 = 12650 \text{ руб.}$
- 5) определим сумму страховых взносов, уплачиваемых предприятием от фонда заработной платы

Распределение страховых взносов

Наименование фонда	% отчисления	Сумма (руб.)
Пенсионный фонд РФ	22	$12650 \times 0,22 = 2783$
Фонд социального страхования	2,9	$12650 \times 0,029 = 366,85$
Федеральный фонд обязательного медицинского страхования	5,1	$12650 \times 0,051 = 645,15$
итого		3795

Вывод: сумма страховых взносов составляет 3795 руб.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача 1 На основе имеющихся данных рассчитать недостающие и заполнить таблицу. Определить: рост (снижение) производительности труда производственных рабочих на предприятии. Сделать вывод.

Показатели	Ед. изм.	План	Факт
1. Доходы АТП	т. руб.	100	11 500 110
2. Численность	чел. (%)	100	1410 98,58
3. Доля рабочих в общей численности, в том числе:		0,82	
производственные	%	44	снизилась на 8 чел.
вспомогательные	%		

Задача 2 Определить заработную плату за месяц водителя 2-го класса, перевозившего груз 1-го класса при механизированной погрузке и разгрузке на автомобиле ГАЗ-3307. Объем перевозок составил – 650 т., грузооборот – 11060 т-км. Водитель совмещал обязанности экспедитора. За качественное выполнение заданий в срок и досрочно установлена премия в размере 15% от месячной тарифной ставки за отработанное время. Месячный баланс рабочего времени – 168 часов.

Задача 3 Определить заработную плату за месяц водителя 1 класса на автобусе «ЛиАЗ-5292». Водитель отработал 20 смен с продолжительностью одной смены 11,8 ч. и сделал 110 рейсов, из которых 100 рейсов выполнены по расписанию. Фактическая выручка за месяц составила 75300 руб. Премия за выполнение рейсов по расписанию предусмотрена в размере 20%. Часовая тарифная ставка равна 40,7 руб.

Задача 4 Рабочий отработал сверхурочно 4 часа после основной смены. Определите заработок рабочего за месяц с учетом районного коэффициента, если отработано 22 смены по графику № 5. Тарифная ставка 76,45 руб/час.

На основании какой статьи ТК РФ производится оплата сверхурочной работы?

Задача 5 Определить заработную плату с учётом районного коэффициента для Южного Урала, если рабочий отработал 22 смены, из них 2 смены праздничные, доплата за условия труда 8% к тарифу, тарифная ставка – 130 руб./час.

На основании какой статьи ТК РФ производится оплата работы в праздничный день?

Задача 6 Определить общую зарплату мастера за июль текущего года с учетом уральского коэффициента. Оклад мастера составляет 14365 рублей, он работает по 5 графику и фактически отработал 20 смен. За 100% выполнение плана установлена премия в размере 50%. Установлены доплаты за стаж работы 25% и особые условия труда 15%. Рассчитать сумму НДФЛ.

Задача 7 Определить общую зарплату рабочего за май текущего года с учетом уральского коэффициента, если рабочий работает по 2 графику работы. Установлена норма выработки 500 штук за смену. За месяц рабочий изготовил 12000 штук. Тарифная ставка 49,62 руб/час. Премия за

качественные показатели труда 75%. Установлены доплаты за работу в ночное время 25%, сменный график работы 12%. Рассчитать сумму НДФЛ.

Задача 8 Произвести расчет страховых взносов на основании следующих исходных данных: средняя тарифная ставка моториста 265,50 (руб./час); трудоемкость капитального ремонта ТС составляет 150 чел./час.

Задача 9* (задача уровня областной олимпиады профмастерства)

На агрегатном участке ООО «Автодом» работает 6 производственных (ремонтных) рабочих (по одному рабочему каждого из 6-ти существующих разрядов). Тарифные коэффициенты составляют соответственно: k_2, k_3, k_4, k_5, k_6 . Часовая тарифная ставка для рабочих- повременщиков 1 разряда принимается равной $T_{ст1} = 45$ руб./чел.-ч, годовая трудоемкость составляет 12766 чел.-ч, процент оплаты за вредные и тяжелые условия труда $П_{двр} = 4,5\%$, процент премии $П_{пр} = 30\%$. Коэффициент, учитывающий районную надбавку $K_p = 15\%$.

Рассчитать, оформив результаты в таблице, для сдельно-повременной системы оплаты труда:

- 1) Среднюю часовую тарифную ставку $T_{ст\text{средняя}}$.
- 2) Тарифный годовой фонд заработной платы ремонтных рабочих ФЗПт.
- 3) Размер годовой доплаты за вредные и тяжелые условия труда ремонтных рабочих Двр и размер годового премиального фонда ремонтных рабочих Дпр.
- 4) Общий годовой фонд заработной платы ремонтных рабочих с доплатами ФЗП.

Наименование позиции	Формула, расчет	Результат расчета ед. изм.
1) Расчет средней часовой тарифной ставки		
2) Расчет тарифного годового фонда заработной платы ремонтных рабочих		
3) Расчет годовой доплаты за вредные и тяжелые условия труда рабочих и годового премиального фонда рабочих		
4) Расчет общего годового фонда заработной платы ремонтных рабочих с доплатами		
5) Расчет среднемесячной заработной платы ремонтного рабочего		

Форма предоставления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №9 Составление финансового плана: расчёт сметы затрат и калькулирование себестоимости

Цель:

- научиться рассчитывать смету затрат и калькулировать себестоимость автотранспортных предприятий;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

-рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. Калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Рассчитать смету затрат и калькуляцию себестоимости, применяя формулы для расчётов;
2. Проанализировать финансовый результат деятельности предприятия.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача № 1

Определить себестоимость перевозок, если заработная плата водителей с начислениями составила 549,7 тыс. руб., переменные расходы – 195,2 тыс. руб., постоянные расходы – 387,6 тыс. руб., грузооборот – 5248,8т-км.

Формулы для решения:

Себестоимость перевозок рассчитывается по формуле

$$C/C = \frac{З_{пв} + C/Спер + C/Спост}{Р_{т-км}}$$

Задача 2.

Определить затраты по статье «Топливо» для автомобиля ГАЗ-3307, если общий пробег за год составил 52000 км, при норме расхода топлива на 100 км пробега - 19,6 л, грузооборот – 117000 ткм.

Формулы для решения:

- 1) Расход топлива на пробег

$$T_L = \frac{H_{100 \text{ км}} * L_{\text{общ}}}{100}$$

- 2) Расход топлива на транспортную работу

$$T_p = \frac{H_{100 \text{ т-км}} * Р_{т-км}}{100}$$

- 3) Расход топлива в зимний период

$$T_{ЗВ} = \frac{(T_L + T_p) * 6,9\%}{100\%}$$

4) Расход топлива на внутригаражные нужды

$$T_{ВН} = \frac{(T_L + T_p + T_{ЗВ}) * 1\%}{100\%}$$

5) Общий расход топлива

$$T = T_L + T_p + T_{ЗВ} + T_{ВН}$$

6) Затраты по статье топливо

$$З_{топ} = T * C_{1л\tau}$$

Задача 3.

Определить себестоимость 1 км и 1ткм по статье «Восстановление износа и ремонт автомобильных шин» автомобиля ЗИЛ-СААЗ- 4546 , если общий пробег за год составил 90000 км, затраты на восстановление износа и ремонт автомобильных шин на 1 км пробега – 10,2017 руб., грузооборот – 205000 ткм.

Формулы для решения:

1) Затраты по статье «Восстановление износа и ремонт автомобильных шин»

$$З_{аш} = З_{аш1км} * L_{общ}$$

2) Себестоимость 1 км

$$C/C_{1км} = \frac{З_{аш}}{L_{общ}}$$

3) Себестоимость 1 ткм

$$C/C_{1т-км} = \frac{З_{аш}}{P_{т-км}}$$

Задача 4.

Определить себестоимость 1 ткм и 1 км пробега по статье «Амортизационные отчисления на полное восстановление по подвижному составу» автомобиля КАМАЗ-55102 , если общий пробег составил 72050 км, а грузооборот – 128300 ткм, балансовая стоимость автомобиля – 795000 руб.

Формулы для решения:

1) Затраты по статье «Амортизационные отчисления на полное восстановление подвижного состава»

$$З_{амор} = \frac{На * Сб * L_{общ}}{100 * 1000}$$

2) Себестоимость 1 км

$$C/C_{1км} = \frac{З_{амор}}{L_{общ}}$$

3) Себестоимость 1 ткм

$$C/C_{1т-км} = \frac{З_{амор}}{P_{т-км}}$$

Задача 5.

Определить себестоимость автобусных перевозок.

Исходные данные: среднесписочное количество микроавтобусов Форд Транзит модели 222709 – 30 ед., балансовая стоимость одного автобуса – 550 тыс. руб., автомобиле-часы работы – 95800 ч., общий пробег – 1702,8 тыс. км, пассажирооборот – 538500 тыс. пасс-км, доходы – 380,4 тыс. руб., норматив фонда заработной платы на 1 руб. доходов – 2,8 руб., постоянные расходы на 1 автомобиле-час работы – 39,4 руб.

Формулы для решения:

1) Фонд оплаты труда с учетом страховых взносов

$$\text{ФОТ} = \text{Нзп} * \text{Д} * \text{Н}_{\text{ЕСН}}$$

2) Затраты на топливо

- расход топлива на пробег (эксплуатацию)

$$T_L = \frac{\text{Н}_{100 \text{ км}} * \text{L}_{\text{общ}}}{100}$$

- дополнительный расход топлива на зимний период установлен в размере 6,9 % от расхода топлива на эксплуатацию

$$T_{\text{ЗВ}} = \frac{T_L * 6,9\%}{100\%}$$

- расход топлива на внутригаражные нужды установлен в размере 1 % от суммы расхода топлива на эксплуатацию и в зимний период

$$T_{\text{ВН}} = \frac{(T_L + T_{\text{ЗВ}}) * 1\%}{100\%}$$

- общий расход топлива

$$T = T_L + T_{\text{ЗВ}} + T_{\text{ВН}}$$

- затраты на топливо

$$З_{\text{топ}} = T * \text{С}_{1\text{лт}}$$

3) Затраты на смазочные и прочие эксплуатационные материалы

Норма расхода масел (л) и пластической смазки (кг) на 100 л общего расхода топлива установлены в размере:

- моторное масло – 3,2;
- трансмиссионное масло – 0,4;
- пластическая смазка – 0,3;
- специальные масла и жидкости – 0,1
- Расход моторного масла

$$З_{\text{мм}} = \frac{\text{Н}_{\text{мм}} * T}{100}$$

- Расход трансмиссионного масла

$$З_{\text{тм}} = \frac{\text{Н}_{\text{тм}} * T}{100}$$

- Расход пластической смазки

$$З_{\text{пс}} = \frac{\text{Н}_{\text{пс}} * T}{100}$$

- Расход специальных масел и жидкости

$$З_{\text{смж}} = \frac{\text{Н}_{\text{смж}} * T}{100}$$

- Расход обтирочных материалов устанавливается в размере 36 кг на один ходовой автомобиль

$$З_{\text{об.мат}} = 36 * \text{Асп}$$

Стоимость моторного масла

$$C_{\text{мм}} = З_{\text{мм}} * C_{1\text{лмм}}$$

Стоимость моторного масла

$$C_{\text{тм}} = З_{\text{тм}} * C_{1\text{лтм}}$$

Стоимость пластической смазки

$$C_{nc} = Z_{nc} * C_{1к2nc}$$

Стоимость специальных масел и жидкости

$$C_{смж} = Z_{смж} * C_{1лсмж}$$

Стоимость обтирочных материалов

$$C_{об.мат} = Z_{об.мат} * C_{1кгоб.мат}$$

Стоимость прочих материалов рассчитывается на каждый ходовой автомобиль

$$C_{пр.мат} = C_{1авт.пр.мат.} * A_{сп}$$

Общие затраты на смазочные и прочие эксплуатационные материалы

$$Z_{см} = C_{мм} + C_{тм} + C_{nc} + C_{смж} + C_{об.мат} + C_{пр.мат}$$

4) Затраты на восстановление износа и ремонт автомобильных шин.

Норма расхода шин на 1 км пробега

$$N_{аш1км} = \frac{n}{H_{ш}}$$

Затраты на 1 км пробега

$$Z_{аш1км} = N_{аш1км} * Ц_{ш}$$

Затраты на восстановление износа и ремонт шин

$$Z_{аш} = Z_{аш1км} * L_{общ}$$

5) Затраты на ремонтный фонд

$$Z_{ТОиР} = H_{ТОиР} * L_{общ}$$

6) Затраты на амортизационные отчисления на полное восстановление по подвижному составу

$$Z_{амор} = \frac{H_a * C_b * L_{общ}}{100 * 1000}$$

7) Постоянные расходы

$$Z_{пост} = H_{1авт-час} * A_{чр}$$

8) Общая сумма затрат по автобусным перевозкам

$$Z_{общ} = \Phi_{ОТ} + Z_{топ} + Z_{см} + Z_{аш} + Z_{ТОиР} + Z_{амор} + Z_{пост}$$

9) Себестоимость перевозок

- на 1 пасс-км

$$C/C_{1пасс-км} = \frac{Z_{общ}}{P}$$

- на 1 км пробега

$$C/C_{1\text{км}} = \frac{З_{\text{пер}}}{L_{\text{общ}}}$$

- на 1 авт-ч

$$C/C_{1\text{авто-час}} = \frac{З_{\text{пост}}}{A\text{Чр}}$$

Форма предоставления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие № 10 Составление финансового плана: определение тарифов на услугу и доходов от производственной деятельности

Цель:

- научиться рассчитывать тарифы на услугу и доходы;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. Калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Рассчитать тарифы на услуги АТП;
2. Рассчитать доходы от деятельности АТП;
3. Результаты расчетов оформить в таблицу;
4. Проанализировать финансовый результат деятельности предприятия.

Краткие теоретические сведения:

Тариф – это стоимость услуг предприятий АТП по перевозке грузов, состоящая из себестоимости перевозки и прибыли предприятия.

Порядок выполнения работы:

Задача № 1

Расчёт тарифов на перевозку грузов.

Расчёт показателей транспортной работы за 1 авто-день работы.

Количество ездов с грузом за смену (Ке):

$$K_e = \frac{T_p}{\frac{D_{egr}}{K_p \cdot C_t} + T_{пз}}$$

где T_p – время, затрачиваемое на перевозку груза в смену, час;

D_{egr} – длина ездки с грузом, км;

K_p – коэффициент использования пробега;

C_t – техническая скорость автомобиля (35-50 км/час);

$T_{пз}$ – подготовительно-заключительное время работы водителя в смену (0,5 часа)

$$T_p = D_{см} - T_{пз} - T_{п}$$

где $D_{см}$ – длительность смены (8 час.);

$T_{п}$ – время на подачу подвижного состава заказчику.

$$T_{п} = \frac{P_o}{N_{пр}}$$

где По –нулевой пробег,км;

Нпр –норма пробега автомобиля, км/час

При работе в городе - независимо от типа дорожного покрытия для автомобилей и автопоездов грузоподъемностью до 7 т - 25 км в час, а для 7 т и выше - 24 км в час.

Пробег автомобиля за смену (П, км):

$$П_{смену} = \frac{Ке \cdot Дегр}{Кп}$$

Общий пробег за смену:

$$П_{общ} = П_{смену} + По$$

Объём перевозок грузовым автомобилем за смену (Qгруза, т/смену):

$$Q_{груза} = Ке \cdot ГРа \cdot Кгр$$

где ГРа- норма грузоподъёмности автомобиля, т;

Кгр – коэффициент использования грузоподъёмности

Объём транспортной работы (грузооборот) за смену (ТР, т-км):

$$ТР = Q_{груза} \cdot Дегр$$

Расчёт себестоимости перевозки груза

2.1 Заработная плата персонала по организации и осуществлению перевозок за 1 авто-день работы подвижного состава:

2.1.1 Заработная плата водителей

$$ЗПв = \frac{Тст1 \cdot Ктв}{Др} \cdot Кпрем$$

где Тст1 – тарифная ставка работника 1 разряда, (12000 руб./мес.);

Ктв – тарифный коэффициент водителя в зависимости от грузоподъёмности автомобиля

Грузоподъёмность автомобиля, т	Тарифный коэффициент
0,5-1,5	2,08
1,5 – 3,0	2,12
3,0- 4,0	2,2
4,0 – 8,0	2,3
8,0 – 12,0	2,5
12,0 – 15,0	2,8
15,0 – 20,0	3,1
свыше 20,0	3,5

Др – среднемесячное число рабочих дней (21 день);

Кпрем – коэффициент премии (1,2- 1,4).

2.1.2 Заработная плата ремонтных и вспомогательных рабочих

$$ЗПр = \frac{Нзп \cdot Тст1}{Вр} \cdot \frac{П_{общ}}{1000} \cdot Кнз$$

где Нзп – норма затрат на заработную плату ремонтных и вспомогательных рабочих на 1000 км (63,7 руб.);

Вр – норма рабочего времени за месяц (168 час.);

Кнз – коэффициент корректировки нормы затрат (1,1)

2.1.3 Заработная плата специалистов, служащих

$$ЗПс = ЗПв \cdot 0,51$$

Итого затраты на заработную плату персонала составят:

$$ЗП = ЗПв + ЗПр + ЗПс$$

Страховые взносы от фонда заработной платы (О, руб.)

$$О = \frac{ЗП \cdot 30\%}{100\%}$$

Затраты на автомобильное топливо (Зт, руб.)

$$Зт = Рт \cdot Цт$$

где Рт – расход топлива на плановое задание, литр;

Цт – цена топлива (37 руб./литр)

$$Рт = \frac{Нл}{100} \cdot Побщ \cdot Клн \cdot Кг$$

где Нл – норма расхода топлива на 100км (36,1 л);

Клн – коэффициент корректировки норм расхода топлива (0,828);

Кг – коэффициент, учитывающий внутригаражный расход топлива (1,005).

Затраты на смазочные и другие эксплуатационные расходы (Зсм, руб.)

$$Зсм = \frac{Зт \cdot Нсм}{100\%}$$

где Нсм – норма расхода смазочных и эксплуатационных расходов на 1 рубль затрат на топливо (3,9%).

Затраты на ремонт и восстановление автомобильных шин (Зш, руб.)

$$Зш = \frac{Цш \cdot Кш \cdot Нш}{100} \cdot \frac{Побщ}{1000}$$

где Цш – стоимость одной шины, руб.

Кш – количество шин (6 шт.);

Нш – норма износа шин на 1000 км пробега, %.

$$Нш = \frac{1000}{НПш \cdot Кэ} \cdot 100\%$$

где НПш – эксплуатационная норма пробега одной шины до списания (40 тыс. км);

Кэ – коэффициент, учитывающий условия эксплуатации автомобиля (1,2).

Затраты на ремонт и техническое обслуживание подвижного состава (Зр, руб.)

$$Зр = НЗзч \cdot \frac{Побщ}{1000}$$

где НЗзч – норма затрат на зап.части на 1000 км (1200 руб.)

Амортизация основных фондов (Аоф, руб.)

$$Аоф = АО \cdot К_{оф}$$

где АО – амортизационные отчисления на полное восстановление подвижного состава, руб.;

К_{оф} – коэффициент, учитывающий сумму амортизации прочих основных фондов, приходящихся на данный вид перевозок (1,4).

$$АО = Ца \cdot \frac{На}{100} \cdot \frac{Побщ}{1000} \cdot Кк$$

где Ца – стоимость автомобиля, руб.;

На – норма амортизации (15%);

Кк – коэффициент корректировки норм амортизации подвижного состава в зависимости от условий эксплуатации (1,1).

Накладные расходы (Знр, руб.)

$$Знр = ЗП \cdot Кнр$$

где Кнр – коэффициент накладных расходов (0,7)

Налоговые отчисления АТП(Нобиц, руб.)

Экологический налог (Нэ, руб.)

$$Нэ = \frac{Сэ \cdot \left(\frac{R_T \cdot \rho}{1000} \right) \cdot Кп}{21}$$

где Сэ – ставка экологического налога (520 руб. за 1 т сожженного топлива);

R_T – потребность предприятия в топливе, л;

Р – плотность топлива (0,74);

Кп – понижающий коэффициент (0,8).

Земельный налог (Нз, руб.)

$$Нз = \frac{Ск \cdot Сз}{365}$$

где Ск – кадастровая стоимость земельного участка (20 млн. руб.);

Сз – коэффициент земельного налога (0,015)

Общая сумма налоговых отчислений предприятия составит:

$$Нобщ = Нэ + Нз$$

Себестоимость перевозок груза (С/с, руб.)

$$С/с = ЗП + О + ЗТ + Зсм + Зш + Зр + А_{ОФ} + Знр + Нобщ$$

Расчёт прибыли и стоимости перевозок

3.1 Плановая прибыль (П, руб.)

$$П = \frac{С/с \cdot R}{100}$$

где R – рентабельность (доходность) – 12,5%

Стоимость перевозки (СТп, руб.)

$$СТп = С/с + П$$

3.3 Стоимость перевозки с учетом НДС (СТндс, руб.)

$$СТндс = СТп \cdot \frac{100 + Нндс}{100}$$

где Нндс – ставка налога на добавленную стоимость (18%).

Расчёт тарифов на перевозки грузов

4.1 Тариф на 1 тонну(Тт, руб.)

$$Тт = \frac{СТндс}{Q_{\text{груза}}}$$

4.2 Тариф за одну отправку груза (Тг, руб.)

$$Тг = \frac{СТндс}{Ке}$$

4.3 Тариф за 1 т-км (Тт-км, руб.)

$$Тт-км = \frac{СТндс}{ТР}$$

4.4 Тариф на 1 км пробега (Тп, руб.)

$$Тп = \frac{СТндс}{Побщ}$$

Результаты расчётов оформляем в таблицу.

Таблица – Расчёт тарифа на перевозку груза автомобилем _____.

Наименование показателя	Сумма, руб.
1.Заработная плата персонала по организации осуществлению перевозок (ЗП)	
2.Страховые взносы (О)	
3.Затраты на топливо (Зт)	
4.Затраты на смазочные материалы и эксплуатационные расходы (Зсм)	
5.Затраты на ремонт и восстановление автомобильных шин (Зш)	
6.Затраты на ремонт и техническое обслуживание автомобиля (Зр)	
7.Амортизация ОФ (А _{ОФ})	
8.Накладные расходы (Знр)	
9.Налоги (Нобщ)	
10.Себестоимость перевозок (С/с) (п1+п2+п3+п4+п5+п6+п7+п8+п9)	
11.Прибыль (П)	
12.Стоимость перевозки с учётом НДС (СТндс)	
13.Тарифы на перевозку грузов:	
- тариф на одну тонну (Тт)	
- тариф за 1 отправку груза (Тг)	
- тариф за 1 т-км (Тт-км)	
- тариф на 1 км пробега (Тп)	

Задачи для самостоятельного решения:

Вариант № 1.

Рассчитать тарифы на перевозку грузов данной марки автомобиля. Исходные данные:

Показатели	Значение
1.Марка автомобиля	ГАЗ-САЗ-2506
2.Норма грузоподъёмности, т (ГРа)	3,4
3.Нулевой пробег, км (По)	10
4.Длина ездки с грузом, км (Дегр)	52
5.Стоимость автомобиля, млн. руб. (Ца)	1,5
6. Стоимость шин, тыс. руб./ед. (Цш)	8
7. Потребность предприятия в топливе, тыс.л (Rт)	17
8. Коэффициент использования пробега (Кп)	0,6
9. Коэффициент использования грузоподъёмности (Кгр)	0,8

Вариант № 2

Рассчитать тарифы на перевозку грузов данной марки автомобиля. Исходные данные:

Показатели	Значение
1.Марка автомобиля	КамАЗ 6522
2.Норма грузоподъёмности, т (ГРа)	13,5
3.Нулевой пробег, км (По)	11
4.Длина ездки с грузом, км (Дегр)	50
5.Стоимость автомобиля, млн. руб. (Ца)	3,3
6. Стоимость шин, тыс. руб./ед. (Цш)	8,2
7. Потребность предприятия в топливе, тыс.л (Rт)	19
8. Коэффициент использования пробега (Кп)	0,66
9. Коэффициент использования грузоподъёмности (Кгр)	0,85

Вариант № 3

Рассчитать тарифы на перевозку грузов данной марки автомобиля.

Исходные данные:

Показатели	Значение
1.Марка автомобиля	<i>Самосвал КамАЗ 65201 6013 43</i>
2.Норма грузоподъёмности, т (ГРа)	25
3.Нулевой пробег, км (По)	12
4.Длина ездки с грузом, км (Дегр)	53
5.Стоимость автомобиля, млн. руб. (Ца)	4,1
6. Стоимость шин, тыс. руб./ед. (Цш)	8,3
7. Потребность предприятия в топливе, тыс.л (Rт)	24
8. Коэффициент использования пробега (Кп)	0,7
9. Коэффициент использования грузоподъёмности (Кгр)	0,88

вариант № 4

Рассчитать тарифы на перевозку грузов данной марки автомобиля.

Исходные данные:

Показатели	Значение
1.Марка автомобиля	<i>Самосвал Урал 5557 0013-40</i>
2.Норма грузоподъёмности, т (ГРа)	10
3.Нулевой пробег, км (По)	13
4.Длина ездки с грузом, км (Дегр)	54
5.Стоимость автомобиля, млн. руб. (Ца)	2,3
6. Стоимость шин, тыс. руб./ед. (Цш)	8,1
7. Потребность предприятия в топливе, тыс.л (Rт)	23
8. Коэффициент использования пробега (Кп)	0,75
9. Коэффициент использования грузоподъёмности (Кгр)	0,83

Форма предоставления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №11 Составление финансового плана: определение прибыли и рентабельности

Цель:

- Научиться рассчитывать прибыль и рентабельность предприятия;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. Калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Рассчитать прибыль, рентабельность предприятия;
2. Определить сумму налога на прибыль;
3. Проанализировать экономические показатели деятельности предприятия.

Краткие теоретические сведения:

Прибыль- абсолютный показатель финансовых результатов деятельности предприятия, представляющий собой разницу между совокупными доходами и расходами.

Рентабельность - финансовый показатель, характеризующий абсолютную величину прибыли, приходящуюся на единицу издержек производства.

Порядок выполнения работы:

Примеры решения задач:

Задача № 1.

Определить валовую и чистую прибыль, если доходы СТОА составили 1789 тыс. руб., а расходы 500 тыс. руб.

Решение:

$$Пв = Д - НДС - Р$$

$$Пв = 1789000 - (1789000 \times 0,18) - 500000 = 967 \text{ тыс.руб.}$$

$$Н = Пв - \text{Налог на прибыль}$$

$$Н = 967000 \times 0,2 = 193,4 \text{ тыс.руб}$$

$$Пч = Пв - Н$$

$$Пч = 967000 - 193400 = 773,6 \text{ тыс. руб.}$$

Вывод: чистая прибыль СТОА составила 773,6 тыс.руб.

Задача № 2.

Определить рентабельность АТП, если прибыль составила 650 тыс.руб., среднегодовая стоимость производственных фондов и нормируемых оборотных средств – 2508,8 тыс.руб.

Решение:

$$R = \Pi / (\text{Соф} + \text{Соб}) \times 100\% = 650000 / 2508800 \times 100\% = 26\%$$

Вывод: рентабельность АТП составила 26%.

Задача № 3.

Определите рост прибыли в отчетном периоде по сравнению с базисным, если объем реализованной продукции в отчетном году составил 340 тыс. руб., в базисном – 300 тыс. руб.; прибыль от реализации продукции в базисном году – 56 тыс. руб.

Решение:

Рост прибыли за счет увеличения объема производства и реализации продукции определяется по формуле:

$$\Delta\Pi = \left(\frac{Q_1}{Q_0} - 1 \right) \cdot \Pi_{\text{рп}0}, \text{ где}$$

Q_1, Q_0 – объем реализованной продукции соответственно в отчетном и базисном периоде, руб.;

$\Pi_{\text{рп}0}$ – прибыль от реализации продукции в базисном периоде, руб.

$$\Delta\Pi = \frac{340 \text{ тыс. руб.}}{300 \text{ тыс. руб.} - 1} \cdot 56 \text{ тыс. руб.} = 7,47 \text{ тыс. руб.}$$

Вывод: рост прибыли составил 7,47 тыс. руб.

Задачи для самостоятельного решения:

Задача 1.

Определить валовую и чистую прибыль СТО, если доходы предприятия составили 765,1 тыс. руб., а расходы – 347,2 тыс. руб.

Задача 2.

Определить прибыль АТП от грузоперевозок, если грузооборот составил 280,5 тыс. т-км, доходная ставка за 1 т-км – 15 руб., налог на добавленную стоимость -18%, себестоимость перевозок – 960 тыс. руб., коммерческие расходы – 20,3 тыс. руб., управленческие расходы – 87,3 тыс. руб., прочие внереализационные расходы – 34,2 тыс. руб.

Задача 3.

Определите изменение суммы прибыли СТОА в отчетном периоде по сравнению с базисным в результате изменения себестоимости ТО (ТР) транспортных средств по следующим исходным данным:

Показатели	Базисный период	Отчетный период
Себестоимость продукции, руб.	35000	48000
Объем выполненной работы, руб.	50000	54000

Задача 4.

В базисном и плановом периодах предприятие имеет следующие показатели:

Вид обслуживания	Цена без НДС, руб. за обслуживание		Себестоимость, руб. за обслуживание		Годовой объем обслуживания, ед.	
	Базисный год	Плановый год	Базисный год	Плановый год	Базисный год	Плановый год
ЕО	1000	1100	800	820	1000	1100
ТО-1	2800	3000	2200	2250	600	800
ТО-2	3500	3700	3000	2900	200	260

Определите и проанализируйте:

а) прибыль предприятия в базисном и плановом периодах и ее рост;

б) рентабельность по отдельным видам обслуживания, всех видов обслуживания, а также их рост;

в) прирост прибыли в плановом периоде за счет изменения себестоимости обслуживания и увеличения количества обслуживания.

Задача 5.

Определить, является ли экономически обоснованным проведение реконструкции цеха, если в результате ее осуществления прибыль по цеху возрастает с 12 до 13,5млн.руб. в год при изменении стоимости производственных фондов с 40 до 46млн.руб.

Анализ проведите на основании рентабельности.

Форма предоставления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие №12 Оценка экономической эффективности и анализ производственной деятельности

Цель:

- научиться рассчитывать абсолютную и сравнительную экономическую эффективность;
- научиться сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- У5. анализировать результаты производственной деятельности участка;
- У6. рассчитывать по принятой методологии основные технико-экономические показатели производственной деятельности;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ;
3. Калькулятор.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Изучить алгоритм решения задачи;
2. Рассчитать экономическую эффективность производственной деятельности предприятия;
3. Проанализировать экономические показатели деятельности предприятия.

Краткие теоретические сведения:

Главная цель предпринимательской деятельности – получить наилучший результат с наименьшими затратами. Данный результат можно оценить с помощью понятий «экономический эффект» и «экономическая эффективность».

Экономический эффект – это достигаемый результат в натуральном, стоимостном выражении в абсолютных единицах. Он может быть положительным и отрицательным. (например: прирост или снижение прибыли, экономия по элементам затрат, общая экономия от снижения себестоимости грузоперевозок).

Экономическая эффективность – относительный показатель результативности, определяется как отношение эффекта (результата) к затратам (ресурсам), обеспечившим его получение. Данный показатель может быть только положительным.

Капитальные (единовременные) вложения – это крупные затраты на создание и воспроизводство основных фондов.

Для определения экономической эффективности деятельности предприятия применяют расчёты абсолютной и сравнительной экономической эффективности.

На предприятиях установлены три основных показателя для определения экономической эффективности производства:

1. Экономический эффект от капитальных вложений;
2. Срок окупаемости капитальных вложений;
3. Коэффициент экономической эффективности капитальных

Порядок выполнения работы:

Алгоритм решения задач.

Задача № 1 Расчет экономической эффективности применения приспособления _____
(наименование):

Алгоритм расчёта:

Себестоимость работ до внедрения приспособления

$$C1 = P1 \times \left(1 + \frac{Hц}{100}\right) (\text{руб.})$$

Нц – цеховые расходы, в % условно принимаются 120 – 140%

P1 – расценка работы, руб.

$$P1 = C_{ср.ч} \times H_{вр} (\text{руб.})$$

C_{ср.ч} – среднечасовая тарифная ставка, в руб.-

H_{вр} – норма времени, в чел.-час.

Себестоимость работы после внедрения приспособления:

$$C2 = P2 \times \left(1 + \frac{Hц}{100}\right) + \frac{\Pi}{K} \times \left(\frac{1}{T} + \frac{\Xi}{100}\right) (\text{руб.})$$

P2 – расценка после внедрения приспособления.

$$P2 = C'_{ср.ч} \times H'_{вр} (\text{руб.})$$

H' _{вр.} – после внедрения приспособления норма времени, чел.-час.

$$H'_{вр.} = H_{вр.} / 2$$

Π – ориентировочная стоимость приспособления (рыночная цена), руб.

K – годовая программа рассчитывается:

$$K = 248 \text{ дн.} \times n_{\text{..машин..в..ремонт}} \times B' (\text{раз})$$

B' = сколько раз приспособление принимаем в день на одну машину.

T – срок службы приспособления,

принимаем T = 1 – 3 года.

Ξ – процент расходов, связанных с внедрением приспособления в производство, 20 – 40%.

C₂ – себестоимость ремонта после внедрения приспособления.

Условно – годовой экономический эффект от внедрения приспособления.

E_н – коэффициент сравнительной экономической эффективности капитальных вложений во внедрение данного приспособления, принимаем E_н = 0,16 (руб./руб.)

$$\Xi_{уч} = K \times (C1 - C2) + E_n \times \Pi (\text{руб.})$$

Срок окупаемости капитальных затрат на внедрение данного приспособления (нормативный срок окупаемости T_н < 6,25 лет)

$$T_o = \frac{\Pi}{\Xi_{уч}} = \text{лет}$$

Задачи для самостоятельного решения:

Задача 1.

Определить наиболее эффективный вариант модернизации оборудования по затратам приведенным, рассчитать срок окупаемости и коэффициент экономической эффективности. Сделать вывод.

Показатели	1 вариант	2 вариант
Капитальные вложения	K ₁ = 585 тыс. руб.	K ₂ = 1040 тыс. руб.
Текущие затраты на производство	Z ₁ = 540 тыс. руб.	Z ₂ = 520 тыс. руб.
Годовой объем производства	Q ₁ = 45 тыс. шт.	Q ₂ = 52 тыс. шт.

Задача 2 Определите приведенные затраты, коэффициент сравнительной экономической эффективности и срок окупаемости капитальных вложений, если полная себестоимость работ по различным вариантам составляет C₁ – 351тыс.руб., C₂- 324тыс.руб., капитальные вложения K₁ – 67,5тыс.руб., K₂ – 108тыс.руб.

Задача 3 Рассчитать экономическую эффективность приспособления - кран гидравлический УАТО УТ-55562 для снятия с автомобиля двигателя, коробки передач.

Исходные данные: среднечасовая тарифная ставка – 255руб./час; норма времени на выполнение работы на один автомобиль – 0,6 часа; стоимость приспособления – 90тыс. руб.; годовая программа по ремонту и обслуживанию автомобилей – 324шт.

Задача 4 Определить экономическую эффективность и срок окупаемости капитальных вложений, если в результате внедрения комплекса мероприятий себестоимость работ снизилась на 3% (до внедрения себестоимость составила 11300 руб./обслуживание), дополнительные капитальные вложения составляют 123тыс.руб., объем работ составляет 500 обслуживаний.

Задача 5 По следующим данным определите:

1. Прибыль от реализации продукции;
2. Валовую прибыль предприятия;
3. Чистую прибыль предприятия;
4. Рентабельность продукции;
5. Рентабельность предприятия.

Объем работы, обслуживаний в год	Себестоимость обслуживания, руб/ед	Цена обслуживания, руб/т	Доходы от внереализационных операций, тыс.руб.	Убытки от внереализационных операций, млн.руб.	Налог на прибыль, %	Стоимость производственных фондов предприятия. млн.руб.
25000	1200	2000	320	0,05	20	12

Сделайте вывод по работе:

1. Предприятие доходное или убыточное;
2. Абсолютный показатель эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия составляет _____руб.;
3. Относительный показатель эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия составляет _____%.

Форма предоставления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному решению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
МДК 02.02 Управление персоналом автомобильной мастерской

**Практическое занятие № 1 Проведение анализа организационных структур управления:
преимущества и недостатки**

Цель:

- получение навыков составления заданных организационных структур, знать преимущества и недостатки организационных структур;
- обобщение, систематизация, углубление, закрепление, развитие и детализация полученных теоретических знаний по теме;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализация единства интеллектуальной и практической деятельности.
- использование на практике методы планирования и организации работы подразделения;
- получение навыков анализа организационные структуры управления.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- осуществлять контроль за соблюдением технологической дисциплины при выполнении работ;

Материальное обеспечение:

Конспект лекций, презентация темы, методические указания для практических занятий, бланки для групповой работы, приложения к выполнению практической работы (раздаточный материал).

Задание:

1. Ознакомьтесь с порядком выполнения работы.
2. Последовательно выполните задания практической работы.
3. Оформите работу.

Краткие теоретические сведения:

1. Линейная структура управления

Линейная структура управления характеризуется тем, что во главе каждого подразделения стоит руководитель - единоначальник, осуществляющий единоличное руководство подчинёнными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления. Эта структура базируется на вертикальном разделении управленческого труда и приводит к управлению по уровням. Она позволяет быстро и оперативно принимать решения и обеспечивать их выполнение, не прибегая к системам стимулов и мотиваций.

Эта структура управления не пользуется частными и средними фирмами при отсутствии широких кооперативных связей.

Преимущества линейной структуры управления:

- Единство и четкость распорядительства;
- Согласованность действий исполнителей;
- Четкая система взаимосвязей между руководителем и подчиненным;
- Быстрая реакция на указания;
- Личная ответственность руководителя за результаты действий подразделения.

Недостатки линейной структуры управления:

- Высокие требования к компетентности руководителя;
- Перегрузка менеджеров высшего звена управления;
- Предпосылки для злоупотребления властью;
- Отсутствие горизонтальных связей между подчиненными.
- Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений.

2. Функциональная структура управления

Функциональная структура предполагает специализацию выполнения отдельных функций управления. Для их осуществления выделяются отдельные подразделения (или функциональные исполнители). Функциональная структура управления базируется на горизонтальном разделении управленческого труда. Указания функционального органа в пределах его компетенции обязательны для производственных подразделений. В этой структуре исполнители находятся в двойном подчинении.

Особенности:

- Каждое подразделение аппарата управления укомплектовано высококвалифицированными специалистами.
- Каждое подразделение аппарата управления специализируется на выполнении определенных функций.
- Каждое подразделение аппарата управления отдает распоряжения нижестоящим уровням управления в рамках своих полномочий.
- Используется в управлении организациями с массовым типом производства.

Преимущества:

- Высокая компетентность специалистов.
- Освобождение линейных руководителей от решения многих специальных вопросов.

Недостатки:

- Трудности поддержания взаимосвязей между различными функциональными службами.
- Длительная процедура принятия решений.
- Несогласованность распоряжений различных функциональных служб.

3. Линейно-штабная структура управления

Линейно-штабная структура управления применима к службам контроля, маркетинга, сетевого планирования, юридическим службам.

Особенности:

- Наряду с линейными руководителями аппарат управления включает штабные подразделения, укомплектованные специалистами;
- Базируется на линейной организации управления, однако при линейных руководителях создаются штабы специалистов;
- Главная задача штабных подразделений состоит в оказании помощи линейным руководителям;

Преимущества линейно-штабной структуры управления:

- Более осмысленная и компетентная подготовка управленческих решений;
- Освобождение линейных руководителей от решения специфических задач;
- Возможность привлечения квалифицированных специалистов.

Недостатки линейно-штабной структуры управления:

- Недостаточно четкая ответственность, поскольку готовящий решения не участвует в их реализации;

- Тенденция к чрезмерной централизации;
- Возрастание требований к высшему звену управления, принимающему решения.

4. Линейно-функциональная структура управления

Комбинированная (линейно-функциональная) структура позволяет в значительной мере устранять недочёты как линейного, так и функционального управления. Специфика комбинированных систем управления состоит в создании функциональных служб для подготовки данных для линейного руководителя в целях компетентного решения им возникающих производственных и управленческих задач.

В условиях линейно-штабной организации управления за основу берётся линейная структура управления, но в каждом звене управления создаются штабы (то есть функциональные службы), в которых работают специалисты. Штабы готовят квалифицированные решения. Однако рекомендации этих функциональных органов управления становятся обязательными для исполнения соответствующими производственными подразделениями только после утверждения их руководителем-единоначальником.

Функциональные подразделения не имеют права самостоятельно отдавать распоряжения производственным подразделениям. В структуре ограниченного функционализма при руководителе тоже имеются штабные подразделения, включающие высококвалифицированных специалистов. Но эти подразделения имеют право самостоятельно отдавать определённые распоряжения (приказы) нижестоящим звеньям. Однако круг таких распоряжений ограничен.

Основным преимуществом структуры ограниченного функционализма является повышение компетентности управления наряду с сохранением единства распорядительства. Однако это преимущество достигается путём усложнения связей в системе управления. Звенья остаются практически те же, что и в линейно-штабной структуре, но количество связей между ними возрастает.

Достоинства:

- Линейные руководители освобождаются от решения многих специальных вопросов;
- Возрастает обоснованность принимаемых решений.

Недостатки:

- Отсутствие тесных горизонтальных связей между подразделениями;
- Аккумуляция полномочий на верхнем уровне управления.

5. Дивизиональная структура управления

Этот тип структур сочетает централизованную координацию и контроль деятельности с централизованным управлением. Ключевые фигуры в управлении организации с дивизиональной структурой – не руководители функциональных подразделений, а менеджеры, возглавляющие производственные отделы, так называемые дивизионы.

Структуризация по дивизионам, как правило, производится по одному из критериев:

По выпускаемой продукции – продуктовая специализация;

По ориентации на определённые группы потребителей – потребительская специализация;

По обслуживаемым территориям – региональная специализация.

Преимущества дивизиональной структуры управления:

- Такая структура способна обеспечить управление многопрофильными предприятиями с высокой численностью работников и территориально отдалённых друг от друга подразделениями. Подразделения функционируют как небольшие самостоятельные предприятия, что повышает конкурентные качества;
- Обладание способностью быстро реагировать на изменения, в большей степени ориентироваться на потребителя;
- Более высокая координированность внутри подразделений достигается за счёт того, что они подчинены одному лицу.

Недостатки дивизиональной структуры управления:

- Большое количество «этажей» управленческой вертикали;

- Руководитель подразделения вынужден планировать процесс производства от начала до конца;
- Разобщенность штабных структур отделений со штабами компании;
- Одни и те же подразделения вынуждены выполнять одинаковую работу, поскольку горизонтальные связи существуют только внутри подразделения, отвечающего за производство продукта от начала производства до его завершения.

6. Органический тип структур управления (проектная и матричная)

Более сложными типами структур управления являются структуры с временными органами. Это управление по проекту и матричная система управления.

1. Система управления по проекту – это временная организационная структура управления, которая создается для осуществления проекта и на время осуществления проекта.

Особенности:

В дополнение к действующей организационной структуре создается группа управления проектом (УП), которая комплектуется из высококвалифицированных специалистов.

Управление проектом выходит на разные уровни управления и одновременно может решать несколько проблем, связанных с осуществлением проекта.

Преимущества:

- Лучшая ориентация на цели проекта;
- Сокращение сроков осуществления проекта;
- Более эффективное текущее управление.

Недостатки:

- Возникают проблемы при установлении заданий и при распределении во времени работ;
- Трудности в установлении ответственности;
- Громоздкость сомой системы управления.

2. Матричная организационная структура управления создается для реализации программы на время ее реализации. В дополнение к действующей организационной структуре создается группа управления проектами.

Особенности:

Группы управления проектами имеют выход на внешнее руководство фирмы и на конкретных исполнителей;

Создаются возможности для параллельного осуществления проектов в рамках программы, что позволяет сократить сроки реализации программы;

Применяется, в основном, в наукоемких отраслях.

Преимущества:

- Лучшая ориентация на цели проекта;
- Более эффективное текущее управление;
- Усиление личной ответственности руководителя за программу в целом и за ее элементы;
- Вовлечение руководителей и специалистов в сферу активной творческой деятельности.

Недостатки:

- Двойное подчинение исполнителей может привести к сбоям и нарушениям в осуществлении проектов;
- Трудности в установлении ответственности за работу;
- Возможность конфликтов между менеджерами функциональных подразделений и руководителями проектов.

Порядок выполнения работы:

Этапы практического занятия

1. Вводный этап: тема и цели занятия.
2. Анализ организационной структуры (кейс).
3. Изучение теоретических сведений.
4. Заполнение таблицы 1 Сравнительная характеристика организационных структур.

5. Заполнение схем организационных структур.

6. Формулировка выводов по работе.

Кейс «Анализ организационной структуры»

1. Изучите в группе схему представленной организационной структуры предприятия.

2. Данная организационная структура предприятия представляет собой производственную организацию. У директора по производству имеются в управлении три производственных подразделения. Технологии производства разные, рынки разные, покупатели и их мотивы спроса разные. Причем рыночная среда на каждом из рынков изменяется по своим законам.

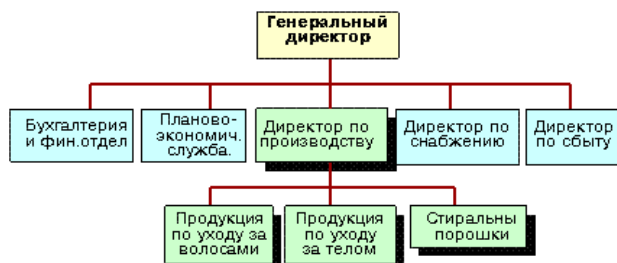


Рисунок 1 – Схема организационной структуры предприятия

Другие проблемы:

- директор производства имеет слишком много обязанностей, чтобы уделять внимание конкретным вопросам каждого производственного процесса;
- предприятие не способно оперативно переориентироваться на меняющиеся потребности покупателей и производить то, что им нужно;
- данная организационная структура предприятия не дает возможности эффективного управления портфелем продукции.

4. Оформите групповой вывод по работе в малой группе, предложив:

- а) Какую реструктуризацию Вы можете предложить, чтобы обеспечить;
- б) непрерывное совершенствование каждого вида продукции и максимального увеличения прибыли;
- в) выявление и адекватное реагирование на изменения потребностей покупателей.

Таблица 1 - Сравнительная характеристика организационных структур

Название структуры	Область применения	Особенности	Преимущества	Недостатки
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

Ход работы:

1. Изучение кратких теоретических сведений.
2. Выполнение практических заданий.
3. Формулирование выводов по практической работе.
4. Защита выполненной работы.

Форма представления результата: отчет (выполненная работа).

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Выполненные задания.
4. Выводы.

Критерии оценки:

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

Практическое занятие № 2 Распределение функциональных обязанностей и построение организационной структуры управления производственным участком

Цель:

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться строить организационные структуры управления;
- научиться наблюдать, сравнивать, сопоставлять, анализировать, делать выводы и обобщения;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ.

Оборудование: не используется

Задание:

1. Представить название предприятия, его организационно-правовую форму, вид деятельности, слоган и эмблему (название предприятия, вид деятельности можно оставить из предыдущей практической работы);
2. Построить организационную структуру предприятия;
3. Определить вид организационной структуры предприятия;
4. Распределить функциональные обязанности работников предприятия;
5. Представить аудитории организационную структуру предприятия.

Краткие теоретические сведения:

Организации создают структуры для того, чтобы обеспечивать координацию и контроль деятельности своих подразделений и работников. Структуры организаций отличаются друг от друга сложностью (т. е. степенью разделения деятельности на различные функции), формализацией (т. е. степенью использования заранее установленных правил и процедур), соотношением централизации и децентрализации (т. е. уровнями, на которых принимаются управленческие решения).

Структура организации — это фиксированные взаимосвязи, которые существуют между подразделениями и работниками организации. Ее можно понимать как установленную схему взаимодействия и координации технологических элементов и персонала. Схема любой организации показывает состав отделов, секторов и других линейных и функциональных единиц. Однако она не учитывает такой фактор, как человеческое поведение, который влияет на порядок взаимодействия и его координацию.

Среди большого количества различных организационных структур следует выделить **три типа классических организационных структур**: линейную, функциональную и линейно-функциональную.

Линейная структура управления предполагает, что каждый работник подчинен и подотчетен только одному руководителю и связан с вышестоящей системой только через него. Руководитель полностью отвечает за деятельность вверенного ему подразделения.

В линейной структуре ясно выражена ответственность, она гарантирует быстроту реакции на прямой приказ. Примером линейной организационной структуры управления может служить

структура управления в армии, где каждый начальник подразделения полностью отвечает за действия своего подразделения перед вышестоящим командиром. Условно линейная структура представлена на рис. 1.

Преимущества линейной структуры управления:

- единство и четкость распорядительства;
- согласованность действий исполнителей;
- повышение ответственности руководителя за результаты деятельности возглавляемого им подразделения;
- оперативность в принятии решений;
- получение исполнителями увязанных между собой распоряжений и заданий, обеспеченных ресурсами;
- личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

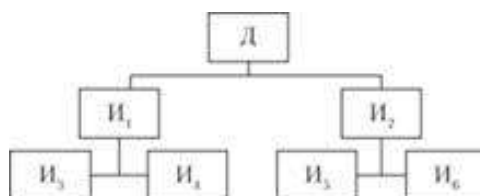


Рисунок 1-Обобщенный вид линейной структуры управления:

Д - директор; И - исполнители

Недостатки линейной структуры управления можно свести к следующему:

- высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные разносторонние знания и опыт по всем функциям управления и сферам деятельности, осуществляемым подчиненными ему работниками, что в свою очередь ограничивает масштабы возглавляемого подразделения и возможности руководителя по эффективному управлению им;
- большая перегрузка информацией, огромный поток документации, множественность контактов с подчиненными, вышестоящими и смежными организациями.

Линейная структура управления используется мелкими и средними фирмами, осуществляющими несложное производство, при отсутствии широких кооперационных связей между предприятиями.

Функциональная структура управления - структура, в которой разделение управленческого труда происходит по функциям управления. Например, в рамках производственного предприятия можно выделить следующие направления работы: организация производства, экономическое развитие и финансы, научные исследования и опытно-конструкторские разработки, снабжение, социальное развитие коллектива. По каждому из этих направлений можно назначить соответствующего заместителя директора и передать ему соответствующие полномочия и ресурсы. Схематично функциональная структура управления представлена на рис. 2.

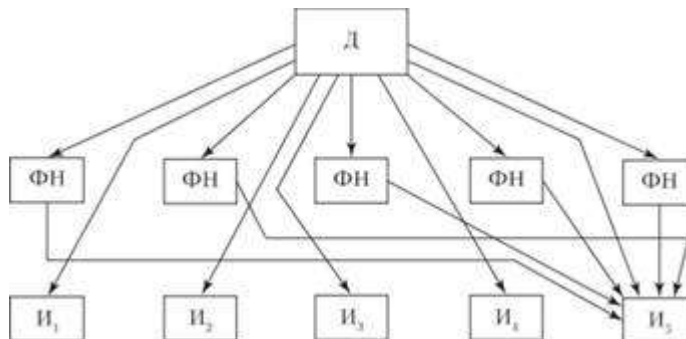


Рисунок 2 - Функциональная структура управления:

Д - директор; ФН - функциональные начальники; И - исполнители

Преимущества функциональной структуры управления:

- высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций;

- расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению производством в результате их высвобождения от подготовки сведений по вопросам функциональной деятельности.

Функциональная структура управления производством нацелена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач, не требующих оперативного принятия решений. Функциональные службы обычно имеют в своем составе специалистов высокой квалификации, выполняющих в зависимости от возложенных на них задач конкретные виды деятельности.

К недостаткам функциональных структур управления можно отнести:

- трудности поддержания постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами;
- длительную процедуру принятия решений;
- иерархию в структуре взаимоотношений;
- отсутствие взаимопонимания и единства действий между работниками функциональных служб разных производственных отделений фирмы;
- снижение ответственности исполнителей за работу в результате обезличивания выполнения ими своих обязанностей, поскольку каждый исполнитель получает указания от нескольких руководителей;
- дублирование и несогласование указаний и распоряжений, получаемых работниками "сверху", поскольку каждый функциональный руководитель и специализированное подразделение ставят свои вопросы на первое место;
- нарушение принципов единоначалия и единства распорядительства.

Данная структура хороша для крупных фирм и учреждений с большим количеством персонала и неизменными видами деятельности.

В чистом виде линейная и функциональная структуры на практике встречаются редко. Чаще встречается смешанный вариант, который получил название **линейно-функциональной структуры** (рис. 3).

Чем крупнее фирма и сложнее ее управляющая система, тем более разветвленным аппаратом она располагает. В связи с этим остро стоит вопрос координации деятельности функциональных служб или создания крупных специализированных подразделений с высококвалифицированными кадрами, имеющими в своем распоряжении компьютерную технику.

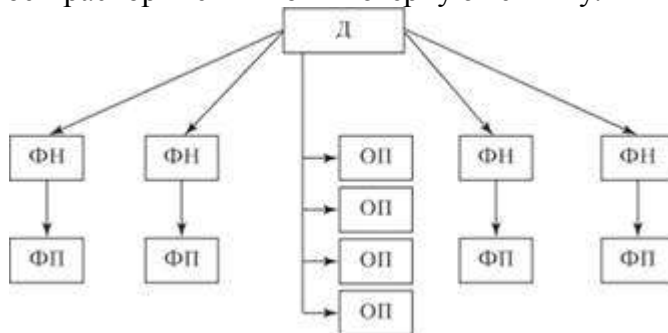


Рисунок 3 - Линейно-функциональная структура управления:

Д - директор; ФН - функциональные начальники; ФП - функциональные подразделения; ОП - подразделения основного производства

Форма представления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

—ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов (могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа).

Оценка «хорошо» ставится:

—Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные

студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

–Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом).

–Студент не способен самостоятельно выделить существенные и важные элементы темы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

–Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

Практическое занятие №3 Обоснование расстановки рабочих по рабочим местам в соответствии с объемом работ и спецификой технологического процесса на производственном участке

Цель:

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться составлять штатное расписание;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;
- формировать такие качества как самостоятельность, ответственность, точность.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- обеспечивать рациональную расстановку рабочих;

Материальное обеспечение: раздаточный материал с вариантами заданий; тетрадь для практических работ; калькулятор

Оборудование: не используется

Задание:

1. Рассчитать штатное расписание работников производственного подразделения;
2. Подобрать профессии в соответствии с разрядом и спецификой технологического процесса;
3. Представить в табличной форме штатное расписание.

Краткие теоретические сведения:

Персонал предприятия – это состав постоянно работающих на данном предприятии работников. Промышленно-производственный персонал предприятия подразделяется:

- I. Рабочие
 - 1) Основные рабочие
 - а) Основные производственные рабочие (ПР);
 - б) Рабочие, содержащие оборудование (СО);
 - в) Рабочие, занятые текущим ремонтом оборудования (ТР);
 - г) Рабочие, занятые погрузочно-разгрузочными работами (ПРР).
 - 2) Вспомогательные рабочие (ВС)
- II. Служащие
- III. Специалисты
- IV. Руководители.

Порядок выполнения работы:

1. Рассчитать штат бригады

Расстановочный штат (Ч_р) – количество рабочих, которое необходимо для непрерывной работы на участке в течение смены.

Суточный штат (Ч_с) - количество рабочих, которое необходимо для непрерывной работы на участке в течение суток.

$$Чс = Чр \times Кбр,$$

где Кбр – количество бригад по данному графику.

Полный списочный состав (Чп) – складывается из суточного штата и резерва на подмену временно отсутствующих, т.е. отпускников, больных и выполняющих общественные и государственные обязанности.

$$\text{Чп} = \text{Чс} \times \text{Кс},$$

где Кс – коэффициент списочности.

$$\text{Кс} = \frac{100 + \text{А}}{100},$$

где А - % резервных рабочих.

$$\text{А} = \frac{\text{О} + \text{Б} + \text{ОГО}}{\text{Д}} \times 100\%,$$

где О- количество отпускных дней,

Б – количество больничных дней,

ОГО – количество дней на выполнение общественных и государственных обязанностей.

Д – количество дней-выходов на работу по данному графику.

Для справки: Д по 1 графику- 274 дня

Д по 2, 9 графику – 183 дня

Д по 5 графику- 249 дней

Резерв на подмену (РП) временно отсутствующих работников определяется по формуле

$$\text{РП} = \text{Чп} - \text{Чс}$$

	I				II				III			
График работы	1	2	9	5	1	2	9	5	1	2	9	5
Расстановочный штат	2	1	4	3	5	4	1	2	6	4	2	1
Разряд	4	6	5	2	2	3	5	4	5	4	3	6

2. Составить штатную ведомость

Наименование профессии	Отношение к производству	Разряд	Тарифная ставка, руб./час;	График работы	Система оплаты	Расстановочный штат (Чр), чел	Суточный штат (Чс), чел	Резерв на подмену (РП), чел.	Полный списочный состав (Чп), чел.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Итого									

Форма представления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному выполнению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие № 4 Решение производственных ситуационных задач по методам планирования и организации работы подразделения

Цель:

- научиться применять теоретические знания на практических занятиях;
- научиться составлять текущий и перспективный план работы производственного участка;
- развивать аналитические интеллектуальные умения у будущих специалистов;

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с вариантами заданий;
2. Тетрадь для практических работ.

Задание:

1. Придумать название предприятия, описать вид деятельности и организационно-правовую форму;
2. Определить миссию предприятия;
3. Определить цели производственного участка предприятия (АТП, СТОА или др. предприятие на выбор) в области финансов, окружающей среды, оказания услуг и т.д.;
4. Заполнить таблицу «Виды целей производственного участка»;
5. Представить в виде таблицы оперативный план работы производственного участка на один рабочий день.

Краткие теоретические сведения:

Планирование – один из важнейших элементов работы руководителя. Планирование – это разработка планов, графиков, сводных таблиц, определение режимов работы, сроков и исполнителей работы, ответственных лиц, способов контроля и т.д.

Каждому руководителю следует увязывать свои планы работы с соответствующими планами выше – и нижестоящими руководства. Эти планы должны содержать задачи, соответствующие уровню руководства (участок, цех, отдел, предприятие), рассчитанные на перспективу до 10 лет, а также задачи, рассчитанные на год, квартал, месяц, которые учитывают новые задачи и проблемы, не включенные в перспективный план. При разработке комплексных планов особое внимание следует обращать на возможность реализации поставленных в плане задач. Исследование статистических данных, сетевых графиков, моделей принятия решения, «дерева целей» поможет сделать эти планы реализуемыми.

Этапы планирования:

- 1) Общая оценка ситуации и её формулировка
- 2) Определение целей и задач на основе прогнозов внешних и внутренних переменных
- 3) Составление плановых предположений
- 4) Увязка ресурсов и выбор оптимального варианта действий.

Одним из важнейших видов планирования является планирование рабочего времени руководителя.

Правила планирования рабочего времени:

1. План должен охватывать до 70 % рабочего времени, остальные 30% оставляют на непредвиденную работу и повышение квалификации.
2. Четко разграничивать мероприятия на долгосрочные, среднесрочные, текущие.
3. Планировать только реально достижимые цели и задачи, строго руководствоваться нормативами.

4. Предусматривать рациональную очередность работ: первая очередь – трудоёмкие, вторая – повседневные (рутинные), третья – эпизодические, второстепенные.
5. Заключительной графой плана должен быть «Контроль исполнения».

Порядок выполнения работы

Перспективная цель организации обозначается как миссия, и все остальные цели вырабатываются для ее осуществления. Выработанные цели служат в качестве критериев для всего последующего процесса принятия управленческих решений. Если же руководители не знают основной цели организации, то у них не будет логической точки отсчета для выбора наилучшей альтернативы.

Миссия — это утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных.

Миссией также называют основную цель организации. Следует отметить, что миссия, пожалуй, наиболее постоянная часть стратегического плана. Измениться могут стратегические задачи, дерево целей и стратегий. Миссия же, как правило, остается неизменной. Она может постепенно принимать более емкую и содержательную форму, но по существу изменится только в случае значительных преобразований в компании. Руководители компаний должны понимать важность четкого формулирования миссии, которая:

1. Является базой для:
 - разработки стратегии;
 - принятия решений;
 - разрешения конфликтов;
 - построения системы мотивации персонала.
2. Способствует формированию единения внутри организации, созданию корпоративного духа и организационной культуры.
3. Способствует формированию и закреплению определенного имиджа организации в представлении субъектов внешней среды:
 - а) клиентов; б) поставщиков; в) инвесторов; г) партнеров; д) рынка труда.

Миссия — это короткий абзац, обычно в одном предложении, в котором содержится смысл существования и главная долгосрочная цель организации.

· Миссия помогает направлять человеческие усилия в нужном для организации направлении. Миссия делает явными основные цели организации и, таким образом, обеспечивает всех членов организации информацией о целях компании и побуждает к совместной работе по достижению этих целей.

· Миссия гарантирует, что компания не будет преследовать противоречивые цели, и вселяет уверенность в том, что организация построена на основе ясных, совместимых целей и избегает ненужных трат и возможных конфликтов.

· Миссия служит объяснением распределения ресурсов организации (денежные, человеческие ресурсы, сырье, оборудование). В миссии организации содержатся общие руководящие принципы приобретения и распределения этих ресурсов.

· Каждый сотрудник организации выполняет определенную роль, отведенную ему в производстве товаров и услуг фирмы.

· Миссия является основой для выработки организационных целей, потому что утверждение миссии выделяет общую основную цель организации и служит отправной точкой для установления долгосрочных и краткосрочных целей. Если такая согласованность отсутствует, то цели организации должны быть пересмотрены.

Общекорпоративные цели формулируются и устанавливаются на основе общей миссии организации и определенных ценностей и целей, на которые ориентируется высшее руководство.

Общепроизводственные цели формулируются и устанавливаются на основе общей миссии предприятия и определенных ценностей и целей, на которые ориентируется высшее руководство. Чтобы внести истинный вклад в успех предприятия, цели должны обладать рядом характеристик:

- конкретные и измеримые цели
- ориентация целей во времени
- достижимые цели.

Таблица - Виды целей производственного участка

Вид	Период	Кто определяет (должность)	Пример цели
<i>Стратегические</i> - финансовые - экологические - производственные - конкурентные			
<i>Тактические</i> финансовые - экологические - производственные - конкурентные			
<i>Оперативные</i> финансовые - экологические - производственные - конкурентные			

Таблица - Оперативный план работы подразделения на один рабочий день

Мероприятия	Сроки	Ответственные (должность)	Отметка об исполнении

Форма представления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному выполнению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие № 5 Разработка рекомендаций по управлению работниками с учетом их характеров

Цель работы:

- развитие умения систематизировать и анализировать теоретический материал;
- углубить знания теоретического материала.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с текстом задания;
2. Тетрадь для практических работ

Оборудование: не используется

Задание:

- изучить характеристики типов характера работников;
- заполнить сводную таблицу «Управление и типы характеров».

Теоретический материал:

Для эффективного управления коллективом и решения управленческих задач менеджер должен уметь разбираться в характерах людей, знать основные типы работников.



Рисунок – Типы работников

Совершенно очевидно, что лучшими сотрудниками являются «звезды», поскольку при высоком интеллектуальном потенциале они обладают высокой работоспособностью. Весьма ценные работники — «рабочие лошадки», которые любят и умеют работать. С «проблемными работниками» менеджеру приходится много работать, чтобы направить их талант в нужное русло, приучить к высокопроизводительному труду. Что касается работников под условным названием «мертвая древесина», то с ними менеджеру лучше расстаться.

Для менеджера знание характеров сотрудников своего коллектива является крайне важным, так как может помочь ему в правильной расстановке сил, предотвращении и разрешении конфликтов и т.д.

Гипертимный, или гиперактивный, характер. Работники, обладающие таким типом характера, обращают на себя внимание восторженным отношением к людям, повышенной доброжелательностью и общительностью. Если такой сотрудник приходит на новую работу, то быстро знакомится со всеми, одинаково дружелюбно относясь даже к тем, кто состоит между собой в неприязненных отношениях. О таких людях говорят: «Душа-человек». Часто у них могут возникать нарекания по работе, так как они не доводят до конца то, за что берутся. Причиной является постоянное дружеское общение с коллегами и обсуждение новостей, в результате чего на

работу времени не остается. Но эти работники боятся испортить отношения с начальством, поэтому незаконченную работу быстро доделывают.

Иногда может наблюдаться излишняя оптимистичность: работник может пророчить себе высокие должности, излагая естественную теорию смены поколений. Плюсом такого характера является постоянно хорошее настроение, помогающее человеку быстро преодолевать трудности, на которые он всегда смотрит легко, как р/а преходящие и временные. Сотрудник-гипертим добровольно занимается общественной работой и стремится во всем подтвердить свою высокую самооценку, иногда завышенную.

В качестве рекомендации для менеджера можно предложить следующее. Если вы преднамеренно хотите избавиться от такого работника, то следует доверить ему кропотливую и однообразную работу, требующую усидчивости, а также ограничить контакты и лишить его возможности проявлять инициативу. В этом случае он будет пренебрегать своими обязанностями, при этом бурно возмущаясь скучной работой. Но он беззлобен и не будет мстить. И наоборот. Если вы заинтересованы в конкретном сотруднике-гипертиме, то создайте условия для проявления инициативы. В этом случае личность его ярко раскроется, а работа будет буквально гореть в его руках. Гипертимов хорошо ставить на те участки производства, на которых требуются контакты с людьми. Они хорошие организаторы, способны создать климат доброжелательности и тепла в коллективе. У таких работников могут наблюдаться нарушения адаптации и здоровья, так как они не щадят себя. Гипертимы берутся за многое, стараются все успеть сделать, торопятся, увеличивают темпы деятельности.

Менеджер должен создать такие условия труда для гипертима, чтобы он мог выражать свою бурную энергию в работе и общении. Таким людям полезны занятия спортом. Они должны избегать возбуждающих ситуаций. На некоторых предприятиях есть комнаты отдыха, поэтому гипертиме будет полезно прослушивание успокаивающей музыки. В крайнем случае можно порекомендовать прием легких успокаивающих психофармакологических средств и аутогенную тренировку.

Аутистический характер. Сотрудники с аутистическим (от лат. auto — обращенный в себя, замкнутый) типом характера на работе держатся официально и никогда не раскрывают своих личных переживаний перед окружающими. Часто они одиноки. Если на предприятии устраивают праздники, то такие сотрудники стараются на них не ходить, а если и приходят, то безучастно сидят в стороне. Они малообщительны. Если по работе возникают трудности, то стараются во всем разобраться сами. На работе проводят много времени, часто задерживаясь. Дома также часто продолжают заниматься делами, связанными с работой. Пользуются служебным авторитетом, но малопонятны для окружающих, так как в общении не выражают, в отличие от большинства людей, свои эмоциональные позиции. Менеджер должен знать, что работники с аутистическим характером чрезвычайно чувствительны, легко травмируются и именно поэтому предпочитают не раскрывать свой внутренний мир. С их стороны может наблюдаться повышенная чувствительность и робость либо абсолютная, «каменная» холодность и неприступность. Частые переходы от одного состояния к другому создают впечатление непоследовательности.

Положительными сторонами аутистического характера являются стойкость интеллектуально-эстетических увлечений, тактичность, ненавязчивость в общении с коллегами, самостоятельность поведения, а также соблюдение правил формально-деловых отношений. У таких людей чувства сильно подчиняются рассудку.

Но при этом им трудно войти в новый коллектив и наладить неформальные связи. Дружеские отношения на работе складываются с трудом. В случае, если они все-таки складываются, то оказываются весьма устойчивыми, иногда на всю жизнь.

Менеджер должен знать, что если в коллектив приходит человек с таким характером, не стоит торопиться устанавливать с ним неформальные отношения. В случае настойчивых попыток проникнуть во внутренний мир такого человека он может замкнуться в себе еще больше.

Минусом аутистического характера для работы является тот факт, что он во всем хочет

разобраться сам. От этого страдает производственная деятельность. Излишняя самостоятельность затрудняет переключение с одного вопроса на другой и может усложнить сотрудничество. Менеджер должен уметь организовать деятельность таким образом, чтобы работник с аутистическим характером мог прислушаться к мнениям окружающих. На совещании такому работнику следует давать слово в последнюю очередь.

Общаться такие люди стараются только с похожими на себя, что еще больше усиливает имеющиеся особенности характера. Поэтому менеджер должен сделать так, чтобы сотрудник с аутистическим типом характера был вынужден общаться по работе с коллегой, обладающим эмоциональным, открытым, доброжелательным характером. Необходимо развивать его эмоциональность и умение выражать чувства, отстаивать свою позицию.

Лабильный характер. Работникам с лабильным характером очень важно, какова у них на работе психологическая обстановка. Малейшая грубость приводит их в уныние, а простая похвала окрыляет. Они могут отказаться перейти на другую работу с большим окладом, если узнают, что там грубый начальник. Такие люди опасаются конфликтов, всячески ограничивают себя от контактов с грубыми, резкими и категоричными сотрудниками. При таком характере настроение быстро и легко меняется вслед за обстоятельствами. Даже незначительное событие способно полностью изменить эмоциональное состояние.

В качестве рекомендации менеджеру можно посоветовать следующее. Работников с лабильным характером нельзя критиковать, особенно в присутствии других людей. Делать это следует в очень мягкой форме. В противном случае работник-мужчина может уволиться, а женщина начнет рыдать. В крайних случаях такие люди способны даже покончить с собой.

Работник с лабильным характером имеет устойчивые привязанности, искренен в поведении, умеет сопереживать.

Большое значение для таких людей имеют условия жизни и хорошее психологическое здоровье, так как те же черты эмоциональной лабильности могут проявляться не положительными, а отрицательными сторонами (раздражительность, плаксивость, неустойчивость настроения).

Если коллеги доброжелательны, то человек может быстро забывать плохое, оно как бы вытесняется. Менеджер должен знать, что благоприятное воздействие на лиц эмоционально-лабильного характера оказывает общение с гипертимами.

Демонстративный характер. Человек с таким характером пытается выработать у окружающих мнение о себе, как о человеке исключительно исполнительном и незаменимом.

Основная черта демонстративного характера — способность вытеснять рациональный, критический взгляд на себя, демонстративное, немного «актерское» поведение. «Вытеснение» — свойство психики, которое связано с развитой эмоциональностью, ярким воображением, слабостью логики, неспособностью воспринимать собственное поведение со стороны. Это способность вытеснить настоящее придуманным. Человек, обладающий демонстративным характером, легко имитирует поведение других людей. Он способен выдавать себя за такого, каким его хотели бы видеть. Эти люди имеют широкую сеть контактов, стремятся к успеху, имеют желание хорошо выглядеть в глазах окружающих. В случае, если отрицательные черты развиты не слишком ярко, их любят. Ключевая черта — неспособность в определенные моменты времени критически взглянуть на себя со стороны. Часто происходит лишь переключение с одной роли на другую. С разными людьми человек с демонстративным характером может вести себя по-разному. Если окружающие холодны, формальны, не замечают его, человек начинает вести себя демонстративно: привлекает к себе внимание, разыгрывает сцены. Вот пример. В одном отделе работают 7 мужчин и 2 женщины. У одной из дам день рождения. Каждый из мужчин приносит по букету цветов и коробке конфет, всячески оказывает внимание имениннице. Это все видит другая дама, обладающая демонстративным характером, естественно, ее это не устраивает. Она может использовать несколько вариантов своего поведения. Это может быть обморок, резкая зубная

боль, головокружение и т.д. Главное в таком поведении — отвлечь внимание на себя, И вот уже все коллеги бросились к ней, позабыв об имениннице, Цель достигнута.

Работники с демонстративным типом характера при наличии опыта и способностей хорошо различают особенности других людей. Они видят отношение к себе, могут подстраиваться под него и пытаться им управлять, сами вырабатывают к себе то отношение, какое хотят, иногда активно манипулируют людьми в свою пользу. Они — хорошие актеры, часто поступают в театральные институты.

Опытный менеджер должен знать, что можно поручить такому работнику. Например, рекламу продукции, если другие черты личности не будут этому противоречить. Демонстративные личности любят участвовать в художественной самодеятельности. Они хорошо умеют анализировать факты и способны разыгрывать в воображении целые картины, сценарии возможного развития исходной ситуации. Умеют подмечать детали поведения людей и точно реагировать на них.

Психастенический характер. Люди с психастеническим характером любят работать с аппаратурой, они как бы прячутся за ней от других людей. Работники эти добросовестные, пунктуальные. С коллегами крайне замкнуты. Выражение лица озабоченное. Очень заботятся о собственном здоровье. Рациональны, склонны к аналитической, «пошаговой» обработке информации, осмыслению фактов путем дробления и выделения отдельных признаков. Эмоциональные переживания блеклы, однообразны и подчиняются ходу рассудочных построений.

При принятии решения такой сотрудник взвешивает все «за» и «против» и все-таки медлит с решением. Для людей такого типа характерно отсутствие твердой позиции. Ясно прослеживается стремление все исследовать, анализировать отдельные стороны ситуации.

Менеджер должен знать, что на сотрудника с таким типом характера не следует взваливать принятие решений, особенно ответственных. Если все же сотруднику-психастенику приходится принимать решения, то необходимо оказывать ему в этом помощь: советовать, подсказывать решения или выделять экспертов по данному вопросу. Психастенику категорически противопоказана административная работа. Если он попадает в сложную, быстро меняющуюся, многостороннюю ситуацию, то не успевает ее осмыслить, становится скованным, теряется.

Менеджер должен знать, как помочь такому человеку. Нужно попытаться развить образную память, эмоциональность. Воображение позволяет воспроизводить различные ситуации и сопоставлять их, делая правильные выводы даже без анализа всех сторон каждой ситуации. Эмоциональные оценки могут заменить рациональный анализ, позволяя отразить множество сторон ситуации. Развитие эмоциональности сглаживает психастенические черты.

Застревающий характер. Люди с застревающим характером стремятся выглядеть как можно авторитетнее. Они волевые, даже упрямые. Обладают властолюбием, склонны к саморекламе и деспотизму,

По особенностям эмоциональных переживаний застревающий характер противоположен лабильному. Его обладатель часто вспоминает о том, что было, происходит как бы накопление эмоций (позитивных или негативных). Особенно долго помнятся обиды. Такие люди злопамятны, но это объясняется не умыслом, а стойкостью и малоподвижностью переживаний.

Это яркие представители руководителей «советского» типа, называющие подчиненных на «ты», а равных по рангу — по имени-отчеству, но тоже на «ты».

Их мышление малоподвижно, новые идеи усваиваются с трудом. Чтобы внушить такому работнику свежую идею, нужно потратить дни и месяцы. Но если он ее поймет и примет, то будет следовать ей с неотвратимым упорством. На уровне движений проявляется медлительность, инертность. Походка у такого человека нетороплива.

В трудовой деятельности проявляются чрезмерная детализация, повышенная аккуратность. Но если что-то не попало в сферу внимания застревающей личности, то этому внимание не

уделяется совсем. Долго, предельно аккуратно, детально проводится уборка рабочего стола. Бумаги и книги раскладываются очень тщательно. Менеджер, если, конечно, он сам не такой, должен знать как «бороться» с таким типом характера. Такому человеку нельзя поручать работу с людьми, но можно поручить обустройство цеха, отдела, Все будет организовано, однако есть опасность, что наведением порядка он будет терроризировать окружающих. Следует знать, что вследствие своей инертности он может злоупотреблять своей властью. Обычно негативно на человека с таким характером влияет однообразное травмирование какими-то обстоятельствами или постоянные условия, вызывающие отрицательные эмоции. Эти отрицательные эмоции и чувства не только сохраняются, но и суммируются, что может привести к взрыву. Застревающие типы выражают свой гнев, плохо владея собой. Положительные эмоции, связанные с успехом, ведут к тому, что у человека возникает «головокружение от успеха», он не критически доволен собой.

Человеку с застревающим характером полезна разнообразная жизнь, общение с людьми. Это позволит ему преодолеть собственную внутреннюю инертность. Коллегам нужно с пониманием относиться к особенностям этого характера, проявлять терпимость к высказыванию давно забытых обид или обвинений, снисходительно относиться к нему. Нельзя противоречить такому человеку, бессмысленно стремиться перевоспитать его. Лучше сделать так, чтобы застревающий сотрудник «застрял» на позитивных, а не на негативных переживаниях.

Конформный характер. Как правило, работники с конформным характером имеют хорошую профессиональную подготовку. Но в случае, если работа не получается, например цифры не сходятся, такой сотрудник теряется. И вместо того, чтобы самостоятельно разобраться в проблеме, обращается к коллегам за помощью. Давать советы такому работнику бесполезно — он растерян, несобран, абсолютно несамостоятелен. Конформисты нуждаются не в помощи, а в постоянном руководстве. Работа часто ими не доводится до конца. Эти работники робки, покорны и готовы выполнять любую другую работу, так как всегда стремятся избежать наказания со стороны начальства. Они нерешительны, неорганизованны, боятся малейшей трудности.

Люди с таким характером могут действовать только тогда, когда находят поддержку у окружающих. Если поддержка отсутствует, они теряются, не знают, как им поступать в конкретной ситуации. Они не могут решить, что будет правильным, а что — нет.

Главная особенность людей с конформным характером — это полное отсутствие противоречий со своей средой. Они не умеют спорить, со всем соглашаются, легко чувствуют так называемое «среднестатистическое» мнение окружающих, быстро и легко впечатляются наиболее распространенными суждениями коллег и легко им следуют.

Сотрудники с таким типом характера являются цементом любого коллектива. Они являются естественными носителями его норм, ценностей, интересов, т.е. всего того, что принято называть корпоративной культурой. Конформисты имеют цепное достоинство характера — мягкость в общении, способность растворить себя в интересах другого человека. Чтобы представить себе такого человека, следует перечитать рассказ А.П.Чехова «Душечка», в котором описан именно такой характер (главная героиня).

Так как конформисты легко подчиняются окружающим, они часто не имеют собственного мнения. В случае, если мнение окружающих по какому-либо вопросу меняется, то мнение конформиста тоже меняется. Они не умеют сопоставлять свои взгляды, прошлые и настоящие, критически. Естественно, что люди с таким типом характера могут располагать знаниями и даже собственным мнением, но они будут бояться его высказать. И если такой работник робко выскажет мнение, которое не совпадет с мнением окружающих, он растеряется. Одной из рекомендаций для менеджера, в чьем коллективе работает конформист, может явиться следующее: нужно предоставлять конформисту слово первому на совещании, чтобы он имел возможность высказать свое мнение по вопросу, а не следовал за мнениями других.

Живут и работают люди с таким характером по правилу; «Быть как все». Они

консервативны, боятся менять среду обитания, стремятся быть в тени, в золотой середине. От них не стоит ожидать смелых, бросающих вызов окружению, поступков. Крайне редко такие люди меняют место работы. Если атмосфера на работе их не устраивает, будут терпеть. Ни в коем случае нельзя допускать, чтобы работник с таким типом характера становился начальником. Таким нельзя поручать самостоятельную организацию дела. Час-го бывает, что конформисты начинают подчиняться своему подчиненному. Менеджер должен создать такие условия для работников с конформным характером, чтобы их деятельность была хорошо регламентирована. Нужно расписать и объяснить: что необходимо сделать, в какие сроки, в какой последовательности. Нужно четко разъяснять все требования к конформисту и последовательно руководить им.

Конформистам можно рекомендовать тренировать волю, стремясь высказывать и выражать в поведении свою внутреннюю позицию, отстаивать ее, развивая твердость характера.

Неустойчивый характер. Сразу можно сказать, что работник с неустойчивым характером на производстве — далеко не подарок. И по возможности следует от такого сотрудника избавиться. Но если это не представляется возможным, то нужно как-то к этому факту приспособиться.

Работники с неустойчивым характером сразу заводят себе на работе «дружков», с которыми постоянно проводят время в курилке. У людей с таким характером нет твердых внутренних принципов, недостаточно развито чувство долга, отсутствуют высшие человеческие мотивы. Неустойчивые личности постоянно стремятся к сиюминутным удовольствиям и развлечениям. Они любят посмеяться над чужими недостатками, испытывать превосходство над другими, часто пренебрегают элементарными обязанностями, настроены только на потребление. Любят блага жизни получать за счет других, считают, что удовольствия — основной мотив, ради которого стоит жить, у них ярко выраженное нежелание трудиться. На производстве неустойчивые работники пренебрегают той частью обязанностей, которая требует кропотливого труда. Если менеджер снизит контроль или ослабит требования к такому работнику, то обязанности не будут выполняться, а порученное задание не будет доведено до конца. Если требования со стороны начальства или коллектива не будут твердо предъявлены работнику с неустойчивым типом характера, то это усилит его безалаберность, пренебрежение делами и обязанностями. Но менеджер должен также знать, что контроль не должен быть слишком жестким.

Если сотрудник с неустойчивым характером по каким-либо причинам дорог коллективу или начальству (например, он чей-то ребенок или муж), следует учитывать его интересы, увлечения и склонности. Организация работы должна быть такой, чтобы все организующие функции, а также рутинную часть работы и заботу о мелочах приняли на себя другие работники. Работник с неустойчивым характером может оказаться лидером там, где будет нужно выполнить приятную, броскую часть работы, связанную с развлечением. В этом случае ему не будет равных. Также можно поручить какому-нибудь ответственному сотруднику присматривать за дисциплиной и работой работника с неустойчивым характером.

Циклоидный характер. Работники с циклоидным характером неровны в работе. То все горит в руках, то работа идет медленно, и все валится из рук. То настроение отличное, то — депрессия. Циклы длятся обычно по две недели. В период подъема циклоиды веселы, энергичны, жизнь кажется им прекрасной, в фазе подъема циклоиды проявляют себя как гипертимы: общительны, доброжелательны, быстро говорят, легко решают возникшие проблемы. У них может возникать ощущение неограниченности собственных возможностей и даже проявляться некоторая переоценка собственной личности. В период спада циклоид хандрит: ухудшается работоспособность, снижается общительность, падает настроение. При этом характере наблюдаются периодические изменения работоспособности, активности и настроения.

Ошибкой менеджера является то, что замечая неровность труда таких подчиненных, он может начать критиковать их за неустойчивость и расхлябанность в работе. Руководитель должен

знать, что эти особенности в значительной степени являются биологически обусловленными. Критика и неприятности в период спада могут только удлинять его и углубить тяжесть состояния. Циклоида не стоит ставить на участки, на которых требуется постоянно высокий темп труда и все связаны единым ритмом, например, на конвейере.

Работник с таким типом характера вполне может добиваться высоких результатов труда, если этот труд правильно и рационально для него организован.

В период снижения работоспособности циклоиду лучше стараться избегать трудностей, неприятностей, соблюдать режим дня. Трудовую нагрузку целесообразно снизить и не браться за новые виды работ.

В этот период циклоиду нежелательно переезжать на новое место жительства, ездить в командировку, осваивать новый вид деятельности. Все это вызовет резкое снижение настроения. Очень вредны людям с циклоидным характером эмоциональные перегрузки.

Определенная «непосредственность» эмоциональных переживаний и доброта также относятся к позитивным чертам этого характера. Если таким людям не мешает их собственное состояние, то они больше сопереживают окружающим, чем остальные. Они легко внушают положительные эмоции окружающим.

Порядок выполнения работы:

- 1) выделить основные понятия, изученные в данной теме на занятии;
- 2) ознакомиться с теоретическим материалом по теме;
- 3) определить сходства и различия понятий;
- 4) систематизировать материал в форме сравнительной таблицы.

Таблица - Управление и типы характеров

Тип характера	Характерные черты	Особенности поведения в коллективе	Рекомендации руководителю по управлению
гипертимный			
аугустический			
демонстративный			
лабильный			
психастенический			
застревающий			
конформный			
циклоидный			

Форма представления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному выполнению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие № 6 Решение производственных ситуационных задач мотивации персонала к трудовой деятельности

Цель работы:

- выработка навыков анализа системы мотивации труда для работников на производственном участке.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;

Материальное обеспечение:

1. Раздаточный материал с текстом заданий;
2. Тетрадь для практических работ

Оборудование: не используется

Задание:

- изучить производственные ситуации;
- ответить на вопросы к производственной ситуации.

Производственная ситуация № 1.

В 1914 г. американский предприниматель, владелец «Ford Motor Co.» Генри Форд удивил деловой мир, объявив, что увеличивает минимальную заработную плату в своей компании вдвое и она составит 5 долл. в день — небывалую по тем временам сумму. Кроме того, он ввел правило: его сотрудники за каждую новую идею получали лично от хозяина еще 10 долл. Неважно, что большинство предложений не использовалось, зато оставшиеся внедрялись в производство и помогли маленькой компании выйти в лидеры мирового бизнеса.

Г. Форд утверждал: «Только два стимула заставляют работать людей: жажда заработной платы и боязнь ее потерять».

Вопросы к ситуации:

1. Согласны ли вы с этим утверждением? Почему?
2. Какие еще стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?
3. Является ли заработная плата основным стимулом мотивации?

Производственная ситуация № 2

По итогам работы за год дирекция предприятия выделила для материального стимулирования бригаде слесарей-ремонтников 20000 рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил премию поровну (по 4000 рублей на каждого), чтобы никого не обидеть. Но это вызвало большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде.

Характеристика членов бригады:

1. Самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, музыкой. В отношении карьеры не определился. Профессию выбрал случайно. Полученную работу старается выполнить хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.
2. Молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Стремится к карьере, к достижению цели. Инициативен, полностью отдает себя работе,

оценка работы высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать бригадиром, а затем подняться по карьерной лестнице до управляющего корпорацией.

3.Рабочий, 40 лет. Семья, двое детей-студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, так же как и к карьере. Преимущество отдает материальным стимулам, так как оплачивает учебу детей и частное лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

4.Бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни предприятия, работе клубов, движений, комитетов, активно самоутверждается. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, не испытывает особых материальных затруднений. Регулярно и с большим желанием повышает квалификацию на курсах. Увлекается туризмом.

5.Пожилой работник (3 года до пенсии). Имеет большой профессиональный опыт, знания, навыки, физическую активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях. Дети, внуки, жена на пенсии. Главная задача работника - спокойно доработать до пенсии. Показатели работы средние. Является наставником самого молодого работника (№ 1). Увлекается историей, мемуарами.

Вопросы к ситуации:

1. Определите основные мотиваторы для каждого члена бригады.
2. Почему работники были недовольны распределением премий поровну?
3. Как следует поступить в данной ситуации бригадиру?

Производственная ситуация № 3.

В практике менеджмента существуют многочисленные факторы мотивации персонала к труду, которые менеджер может использовать в своей работе (деньги, интерес к работе, полезность работы и т.д.). Однако он должен иметь также представление и о демотивирующих факторах. Такими факторами могут стать как общие проблемы компании, так и вполне конкретные действия менеджера, которые тем не менее ведут к снижению эффективности работы персонала. Как это ни странно, сильным демотивирующим фактором, например, может стать поощрение. Поэтому лучше не поощрять хороших сотрудников, чем поощрять нерадивых. В таких ситуациях у людей просто опускаются руки, пропадает всякое желание трудиться добросовестно. Причем это в равной степени касается тех, кого незаслуженно обошли, и тех, кого незаслуженно поощрили.

Среди различных факторов демотивации отметим следующие:

- необоснованное снижение (повышение) заработной платы и размера премии;
- неумение менеджера планировать работу;
- расплывчатость целей, неясная постановка задач;
- неверная расстановка приоритетов в компании;
- отстранение сотрудников от процесса планирования деятельности компании;
- неучастие сотрудников в процессе принятия решений;
- несогласованность действий руководства;
- бесцельные, отнимающие много времени, совещания и собрания;
- слабая информированность сотрудников о проблемах компании, что становится причиной появления слухов;

- авторитарный стиль управления менеджера и, как следствие, подавление инициативы сотрудника;
- нежелание менеджера делегировать свои полномочия, в результате такой руководитель пребывает в постоянном цейтноте, а у его сотрудников развивается комплекс неполноценности;
- неумение менеджера адекватно оценить потенциал сотрудника;
- игнорирование менеджером личностных особенностей сотрудников при распределении заданий;
- уменьшение объема работы сотрудникам, сокращение должностных обязанностей или служебных полномочий;
- изменение названия должности сотрудника на менее престижное;
- отсутствие перспективы служебного роста;
- продвижение по служебной лестнице «по знакомству» или материальная компенсация по принципу «всем поровну».

Вопросы к ситуации:

1. Почему демотивирующие факторы могут оказывать негативное влияние на работу персонала в целом и отдельных сотрудников в частности?
2. Каким образом можно снизить отрицательное воздействие демотивирующих факторов?
3. Считаете ли вы верным утверждение, что поощрение — не только мотивирующий, но и сильный демотивирующий фактор?
4. Справедливо ли положение о том, что лучше не поощрять хороших сотрудников, чем поощрить нерадивых?
5. Насколько проблема демотивирующих факторов характерна для российских предприятий?

Краткие теоретические сведения:

Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Различают две группы теории мотивации труда - содержательные и процессуальные.

Содержательные теории мотивации труда в первую очередь стараются определить потребности, побуждающие людей к действию, особенно при определении объема и содержания работы. При закладке основ современных концепций мотивации наибольшее значение имели работы четырех человек: Абрахама Маслоу, Фредерика Герцберга, Дэвида Мак Клеелланда, Клейтона Альдерфера.

Процессуальные теории мотивации труда основываются в первую очередь на том, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познания. К числу процессуальных теорий относятся теория ожидания, теория справедливости, модель мотивации Портера-Лоулера.

Порядок выполнения работы:

1. Рассмотрите конкретную производственную ситуацию;
2. Ответьте на вопросы, составленные по каждой ситуации.

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

— ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов (могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа).

Оценка «хорошо» ставится:

–Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

–Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом).

–Студент не способен самостоятельно выделить существенные и важные элементы темы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

–Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

Практическое занятие № 7 Решение производственных ситуационных задач по организации контроля персонала

Цель работы:

- выработка навыков разработки и анализа системы контроля структурного подразделения.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;

Материальное обеспечение:

- 1.Раздаточный материал с текстом заданий;
- 2.Тетрадь для практических работ

Оборудование: не используется

Задание:

- изучить производственные ситуации;
- ответить на вопросы к производственной ситуации;
- разработать систему контроля для предприятия.

Задание 1.

Производственная ситуация № 1.

«Некий хозяин нанял рабочего переливать вино из чана в чан, чтобы избавиться от осадка. Дня через два заглянув в погреб, он заметил возле одного из чанов влажную пиалу. Оказалось, работник пьет вино. Хозяин запретил ему это, но тот продолжал свое. Тогда был нанят надсмотрщик над работником. И в следующий свой приход хозяин увидел уже две влажные пиалы — пили оба!»

Вопросы к ситуации:

1. Как бы вы поступили на месте хозяина?
2. Что должен был сделать хозяин, чтобы обезопасить себя от воровства?
3. Как должен был контролировать работника хозяин?
4. Какое отношение к менеджменту имеет данная ситуация?

Производственная ситуация № 2.

Большинство зафиксированных случаев воровства на предприятиях совершают менеджеры среднего и низшего звена.

Масштабы воровства зависят от двух ключевых факторов — надежности внутреннего контроля и эффективности системы поощрения сотрудников.

Часто конфликт интересов возникает в случае, когда ключевые, приносящие основную прибыль подразделения компаний финансируются по тем же стандартам, что и сервисные службы. В результате у менеджеров, считающих себя обойденными при распределении прибыли, возникает острое желание «перенаправить» потоки наличных средств в собственный карман. Учитывая внутреннюю и внешнюю непрозрачность многих российских компаний, условия для подобных махинаций в них почти идеальные.

Внутреннее мошенничество можно подразделить на незаконное присвоение активов, коррупцию и мошенничество. Так, в российских компаниях незаконное присвоение активов составляет более 80% известных злоупотреблений, причем ущерб от злоупотреблений, связанных с наличными и чековыми

расчетами, равен по величине потерям всех других активов (инвентарь, товары, оборудование и информация).

Коррупция (в смысле внутреннего мошенничества) обычно заключается в том, что должностное лицо вступает в сговор с посторонними людьми. Известны несколько основных типов внутренней коррупции, наносящих ущерб интересам предприятия: взяточничество, запрещенные денежные вознаграждения, специальное завышение цены по договоренности. На долю коррупции приходится около 10% всех случаев внутреннего мошенничества.

Другим видом воровства является использование в личных целях корпоративных ресурсов: средств связи, оргтехники, машин и пр. Размер ущерба в каждом из этих случаев обычно мал, но массовый характер подобных нарушений может нанести существенный урон, особенно малому предприятию,

Вопросы к ситуации:

1. Какие способы воровства могут использовать менеджеры среднего и низшего звена?
2. Каким образом можно контролировать менеджеров среднего и низшего звена?

Производственная ситуация № 3.

На форуме одного из сайтов Интернета топ-менеджер компании «Х» поделился сомнениями в отношении честности своего сотрудника, который, по мнению топ-менеджера, вел себя подозрительно. Этот сотрудник занимался закупкой сырья. Возникло подозрение, что часть сырья фирма недополучает, потому что не может его полностью учесть. Сырье идет в производство «с колес», иногда ночью. Сложилось так, что этот сотрудник знает все особенности производства и списания сырья, так как находится в хороших отношениях с начальником производства.

Посетители сайта порекомендовали незадачливому топ-менеджеру не ловить снабженца с полочным, а перевести его на другую работу или лишить его оперативного контакта с поставщиками (например, назначить начальником отдела снабжения, который сам снабжением не занимается). Однако в этом случае следует опасаться сговора всего отдела, что является очень распространенным явлением.

Вопросы к ситуации:

1. Что бы вы посоветовали топ-менеджеру?
2. Как бы вы поступили на месте топ-менеджера?
3. Оцените совет посетителей сайта.

Задание 2.

Разработайте систему контроля для предприятия, выбранного ранее для выполнения практических заданий.

Выполненное задание представить в форме таблицы.

Таблица 2 – Система контроля на предприятии

№ п/п	Вид контроля	Цель контроля	Мероприятия	Эффективность контроля (ожидаемый результат)
1	предварительный			
2	текущий			
3	заключительный			

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

–ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов (могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа).

Оценка «хорошо» ставится:

–Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

–Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом).

–Студент не способен самостоятельно выделить существенные и важные элементы темы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

–Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

Практическое занятие № 8 Анализ конфликтных ситуаций с применением методов разрешения конфликтов

Цель работы:

- приобретение навыков анализа конфликтной ситуации и ее предупреждение;
- выработка навыков выбора методов управления конфликтной ситуацией.

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;

Материальное обеспечение:

- 1.Раздаточный материал с текстом заданий;
- 2.Тетрадь для практических работ

Оборудование: не используется

Задание:

1. Ознакомится с представленными ситуациями и определить типы конфликта.
2. Дать свои рекомендации (или воспользоваться представленными вариантами) по разрешению данной конфликтной ситуации.
3. Обосновать предложенный вами способ управления конфликтом.
4. Представить рекомендации по предупреждению возникновения конфликтной ситуации.

Задание 1.

Производственная ситуация № 1.

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Производственная ситуация № 2.

Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя

Производственная ситуация № 3.

При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите

А. Скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом.

Б. Успокойте сотрудников, пообещав, что они получают премию в следующий раз, если заслужат.

В. Посоветуете «недовольным» обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Производственная ситуация № 4.

Английский специалист по конфликтам Р. Брамсон составил классификацию инициаторов конфликтов. Он выделяет пять типов инициаторов конфликтов: агрессивные, «жалобщики», «нерешительные», «тревожные личности», «всезнайки».

I. Агрессивные — подразделяются на три вида: «танки», «снайперы», «взрывники».

1. «Танки» — наиболее явно выраженный тип агрессивных личностей. Для них характерны самоуверенность, громкий голос, невнимание к окружающим. Они абсолютно уверены в своей компетенции и прекрасном знании интересов и мнений коллег. Они особенно не любят агрессивных реакций со стороны тех, с кем общаются. С ними трудно, но можно ладить. Для этого нужно смотреть им прямо в глаза, называть по имени и фамилии, а при высказывании несогласия чаще употреблять такие выражения, как «по моему мнению», «на мой взгляд» и т.п. Для того чтобы добиться в споре с ними каких-либо успехов, нужно дать им возможность «выпустить пар», после этого они нередко становятся даже «ручными».

2. «Снайперы» — действуют иначе, преимущественно исподтишка. Они ехидничают, отпускают в адрес людей всякие колкости, остроты и тем самым сеют недоверие между членами группы, дезорганизуют коллективные действия. Наиболее эффективное оружие против «снайперов» — прямая атака. Для того чтобы нейтрализовать «снайпера», нужно потребовать от него подробно объяснить замечание или остроту, а затем непременно попросить дать конструктивное предложение.

Обычно после этого «снайпер» затихает и ведет себя скромнее. Ставя «снайперов» на место, важно избегать прямых оскорблений, давать им возможность сохранить свое лицо. В противном случае они взрываются или затаиваются «с камнем за пазухой» до удобного случая.

3 «Взрывники» — люди, которые способны внезапно оглашать помещение криками, обрушиваться на оппонентов с бранью. Они часто так артистично выходят из себя, что создают впечатление, будто их действительно сильно обидели или кто-то делает под них «подкоп». Нейтрализовать конфликтный потенциал подобных людей довольно просто: им дать выплеснуть из себя накопившиеся эмоции. В таком случае через некоторое время (5—10 мин) они резко смягчаются, а то и начинают извиняться.

II. «Жалобщики» — типичные провокаторы конфликтов. В чем угодно они склонны усматривать личные оскорбления и жаловаться по этому поводу во все инстанции. Обычно они так красочно описывают свои «беды», что у незнающих их слушателей нередко складывается мнение в их пользу. «Жалобщики» хотят, чтобы им уделяли много внимания, слушали их в спокойной обстановке и непременно сидя. С ними нельзя соглашаться или доказывать их неправоту. Лучше попросить их изложить все кратко своими словами или в письменной форме и дать понять, что их переживания замечены.

III. «Нерешительные» — непосредственно не порождают конфликт, но создают благоприятную для него обстановку и провоцируют других на конфликтные действия. Встречаются два вида «нерешительных».

1. «Аналитики» — это перестраховщики, боящиеся допустить малейшую ошибку.

2. «Добряки» — люди, никогда не выступающие против из боязни нажить себе врагов.

Своей нерешительностью такие люди вызывают раздражение окружающих, поэтому из-за них часто нарушается трудовой ритм. Будучи слишком осмотрительными, такие работники отличаются исполнительностью.

Как правило, «нерешительные» сторонятся тех, кто оказывает на них давление. Работникам такого типа необходимо четко ставить задачу, определять срок ее исполнения, а также, особенно «добрякам», указывать на их обязанности по пресечению или недопущению различного рода беспорядков и организационных нарушений.

IV. «Тревожные личности» («безответственные») — люди мнительные и подозрительные. Они обладают реактивной, ответной, по их убеждению, агрессивностью. Тревога порождает у них не уход от конфликта, а агрессию. Лучше всего на таких людей действует дружеское расположение к ним. С ними не нужно тратить время на разговоры. Если они чувствуют к себе теплое отношение, то их поведение постепенно нормализуется.

V. «Всезнайки» («эрудиты») — сотрудники, которые пытаются создать у окружающих впечатление, что они все знают, и при этом постоянно лезут не в свое дело. Их подразделяют на подлинных и «липовых» эрудитов. Суждения первых в большинстве случаев профессионально обоснованы, вторые же лишь на словах пытаются доказать свой профессионализм. «Липовых» эрудитов легко поставить на место, показав их профессиональную несостоятельность. Подлинные эрудиты являются ценными работниками, однако своим вызывающим поведением они нередко порождают у окружающих раздражение и чувство неполноценности. Если они слишком зарываются, то их можно остановить, «отрезвить» конкретными вопросами, просьбой высказать собственные конструктивные предложения. Следует учитывать, что «эрудиты» редко признают свои ошибки.

Вопросы к ситуации:

1. Согласны ли вы с классификацией Р. Брамсона? Можно ли ее дополнить другими типами инициаторов конфликтов?
2. Следует ли менеджеру принимать на работу (увольнять) конфликтных сотрудников?

Задание 2.

Представьте, что вы получили на экзамене неудовлетворительную для вас оценку. Это положило начало межличностному конфликту между вами и преподавателем. Постарайтесь описать данный конфликт в форме таблицы.

Таблица 3 - Описание конфликта

Термины	Краткий ответ	Ситуационное объяснение
Источник или причина конфликта		
Конструктивные начала конфликта		
Тип конфликта		
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны студента		
Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны преподавателя (ваше мнение)		

Задание 3.

Руководителю отдела вышестоящее начальство в целях сокращения сотрудников предписывает провести реорганизацию отдела таким образом, что распадается технологическая цепочка процесса, но результат реорганизации скажется очень скоро. Руководитель стоит перед выбором: либо сохранить за собой «кресло» и развалить работу отдела, либо вступить в конфликт с вышестоящим начальством и отстоять принципиально важное решение.

1. Как бы вы поступили на месте руководителя отдела? Обоснуйте свой выбор.
2. Определите тип конфликта.

Краткие теоретические сведения:

Конфликт — это столкновение противоположно направленных целей, интересов, мнений или взглядов противоборствующих сторон.

Конфликт может быть функциональным, ведущим к повышению эффективности организации, или дисфункциональным, приводящим к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности принятия решения.

Порядок выполнения работы:

1. Рассмотрите конкретную производственную ситуацию;
2. Ответьте на вопросы, составленные по каждой ситуации, анализируя определенные этапы, в которых требуется раскрыть содержание того или иного аспекта.
3. Рассмотрите возможные альтернативные действия по каждой ситуации.
4. Напишите вывод по проделанной работе и оформите ответ.

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки***Оценка «отлично» ставится:***

–ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов (могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа).

Оценка «хорошо» ставится:

–Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

–Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом).

–Студент не способен самостоятельно выделить существенные и важные элементы темы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

–Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

Практическое занятие № 9 Разработка политики качества и целей в области качества на производственном участке

Цель работы:

- научиться определять цели в области качества
- научиться разрабатывать политику в области качества

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- У4. контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;

Материальное обеспечение:

- Раздаточный материал с текстом заданий;
- Тетрадь для практических работ

Оборудование: не используется

Задание:

1. Изучить краткие теоретические сведения и ответить на вопросы.
2. Изучить ситуационные задачи и прокомментировать цитаты
3. Изучить высказывание Э. Деминга и ответить на вопросы.
4. Разработать политику качества для предприятия.

Краткие теоретические сведения:

Политика качества (политика в области качества) задает направление развития организации. В этом документе руководство организации публично определяет основные приоритеты и ценностные ориентации, которых оно будет придерживаться в отношении всех своих заинтересованных сторон (потребителей, сотрудников, поставщиков, общества и пр.). Также в этом документе указывается, что собирается делать руководство организации для реализации заявленных приоритетов и ценностных ориентаций.

Качество продукции, являясь мерой потребительной стоимости и конкурентоспособности, существенно связано с конъюнктурой рынка и может меняться без изменения внутренних свойств продукции, поэтому качество можно рассматривать как интенсивность свойств, составляющих ее потребительную стоимость, степень или меру ее полезности в определенной экономической рыночной ситуации.

Одновременно качество продукции диалектически связано с количеством заложенного в ней общественно необходимого труда, т. е. со стоимостью и формируемой рынком ценой и также может меняться в связи с изменением рыночной ситуации.

Как правило, повышение качества продукции сопровождается возрастанием затрат на ее создание (разработку и производство), но эта тенденция может быть предотвращена, или ее влияние уменьшено использованием достижений научно-технического прогресса, повышением уровня организации производства, производительности труда, которые ведут к снижению общественно необходимых затрат на единицу полезного эффекта продукции.

Поскольку потребности в продукции определенного качества удовлетворяются потребительными стоимостями этой продукции в условиях сегментации рынка, это предопределяет особую важность для экономической науки и практики исследования сущности, критериев количественной оценки потребительной стоимости (общественной полезности) продукции, а следовательно, ее качества и конкурентоспособности, в чем остро нуждается как экономическая теория, так и хозяйственная практика, особенно в условиях рыночных экономических отношений, с привлечением методов исследования операций (особенно методов

прогнозирования и экспертных оценок), достижений современной теории маркетинга, логистики, поведения потребителей

Задание № 1. Изучите краткие теоретические сведения и обоснуйте, почему управление качеством является фактором повышения конкурентоспособности, уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности.

Задание № 2. Ситуационная задача

Приведем несколько цитат Акио Морита, совладельца и президента компании Sony:

- «Никакие теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным: это могут сделать только люди».
- «Самая важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения с работниками, создать отношение к корпорации, как к родной семье, сформировать понимание того, что у рабочих и менеджеров одна судьба».
- «Как бы вы ни были хороши или удачливы и как бы вы ни были умны и ловки, ваше дело и его судьба находится в руках тех людей, которых вы нанимаете».
- «Работая в промышленности с людьми, мы поняли, что они трудятся не только ради денег и что если вы хотите их стимулировать, деньги не самое эффективное средство. Чтобы стимулировать людей, надо сделать их членами семьи и обращаться с ними, как с ее уважаемыми членами».
- «Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать как в семье, где каждый готов делать то, что необходимо».
- «Если где-то возникает брак, считается дурным тоном, если управляющий начинает выяснять, кто допустил эту ошибку».

Прокомментируйте каждую цитату и приведите примеры их правильности или нет из собственного опыта или из российской действительности.

Задание № 3. В книге «Пространство доктора Деминга» задается вопрос:

Почему люди должны делать работу хорошо вместо того, чтобы отбивать время и уходить, сделав минимум того, что они могут?

Предлагаем возможные причины этого: страх, денежные стимулы, они хотят этого.

Как вы думаете, какая из этих причин окажется наиболее эффективной?»

Задание № 4. Разработать политику качества для предприятия (выбранное для выполнения практических заданий ранее)

Таблица 8 – Цели предприятия в области качества

Цель предприятия в области качества	Мероприятия по достижению цели	Ответственные исполнители	Сроки

Форма представления результата: выполненная работа

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

–ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов (могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа).

Оценка «хорошо» ставится:

– Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

– Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом).

– Студент не способен самостоятельно выделить существенные и важные элементы темы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

– Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

Практическое занятие № 10 Разработка рационального управленческого решения на производственном участке

Цель работы:

- обеспечить усвоение понятия управленческое решение;
- научиться анализировать производственные ситуации;

Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;

Материальное обеспечение:

3. Раздаточный материал с текстом задания;
4. Тетрадь для практических работ

Оборудование: не используется

Задание:

- изучить производственные ситуации;
- выполнить задание к производственной ситуации.

Порядок выполнения работы:

Производственная ситуация 1

В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки Lada Vesta с объёмом двигателя 122 л.с. Одновременно завод выпускает полноприводные автодома, которые составляют 10% от общего объёма производства.

В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль Lada Vesta снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затаривание складов готовой продукцией.

Руководство предприятия приняло решение провести исследования с целью выработки стратегии и тактики выхода из создавшегося положения. Была организована служба маркетинга, подчиненная вице-президенту по сбыту и маркетингу.

В результате маркетинговых исследований определены следующие позиции:

1. Для дальнейшего выпуска автомобиля марки Lada Vesta и обеспечения стабильного рынка сбыта необходимо повысить конкурентоспособность продукции и снизить цену на изделие.

Эти задачи могут выполнены:

А) снижением себестоимости производства, а значит и цены, за счет применения более дешевых материалов, стандартизации и унификации узлов и деталей;

Б) реализацией актуального конкурентного преимущества – понижением расхода топлива в процессе эксплуатации за счет модернизации конструкции двигателя и замены тормозной системы.

По предварительным оценкам, данные мероприятия могут быть осуществлены за 1,5-2 года при дополнительных инвестициях в размере 20 млрд. руб.

После проведения этих мероприятий объём загрузки производства при стабильном спросе может составлять 50% от общей мощности завода.

2. В последнее время в связи пассажирскими перевозками увеличился спрос на внутреннем рынке на малые автобусы.

Создание автобуса малого класса может быть осуществлено за 0,5-1 год и требует инвестиций в размере 35 млрд. руб.

Предполагаемый объем загрузки производства может составить до 60% общего объема мощностей завода.

3. Спрос на автодома на внутреннем и внешнем рынке в настоящее время не удовлетворен. Для расширения производства необходимы инвестиции в размере 5 млрд. руб. с постепенным введением в строй новых мощностей в течение года с даты окончания инвестирования. Загрузка производственных мощностей планируется в объеме до 30% от общего объема производства.

Завод имеет возможность получения кредита в банке в размере 50 млрд. руб. сроком на 5 лет.

На основе исходных данных представьте стратегию выхода завода из создавшейся ситуации.

Задание к производственной ситуации:

- 1) Конкретизируйте и сформулируйте постановку проблемы завода.
- 2) Проведите анализ внутреннего потенциала предприятия. Уточните ассортимент выпускаемой и планируемой к производству продукции.
- 3) Определите цели и задачи предприятия по организации условий для выпуска новой продукции.
- 4) Определите стратегии (роста, быстрого роста, сокращения) по каждому виду выпускаемой продукции.
- 5) Предложите вариант организационной структуры завода. Какие новые подразделения необходимо организовать в связи с изменением номенклатуры выпускаемой продукции.
- 6) Предложите варианты систем контроля по материальным, финансовым и человеческим ресурсам.
- 7) Рассмотрите формы осуществления контроля (предварительный, текущий, заключительный).

Производственная ситуация 2

Появление в трудовом коллективе нового руководителя — всегда значительное событие как для него самого, так и для подчиненных. Вступающему в должность предстоит заслужить или закрепить свой авторитет и доверие. Ему придется адаптироваться в сложившемся коллективе, система отношений, установки и стиль работы которого уже сформировались. Поэтому возможны значительные осложнения, противоречия, конфликты, иногда заканчивающиеся отторжением нового руководителя. С наибольшими сложностями сталкиваются при этом молодые, начинающие руководители. Они, как правило, не умеют работать с людьми, плохо чувствуют разницу между личным и деловым общением, а поэтому теряют контакт с коллективом. Другая крайность выражается в стремлении избежать активных действий. А ведь первое впечатление, сложившееся о человеке, оказывается наиболее сильным и сохраняется достаточно долго. Новому руководителю следует помнить, что состав и последовательность его действий должны определяться не только разработанной им стратегией развития коллектива, но и особенностями межличностных отношений.

Цель задания:

- изучение процедуры вхождения в должность руководителя;
- выявление различных точек зрения на проблему вхождения в должность;
- оценка готовности занять должность руководителя;
- отработка типовых процедур знакомства руководителя с коллективом, разработка плана работы в первые дни.

Характеристика проблемной ситуации.

Место действия — производственный участок по ремонту и обслуживанию транспортных средств. В последнее время участок едва справляется с заданием. Системой стали сверхурочные, работа в выходные дни, что приводит к регулярному перерасходу заработной платы и отсутствию премий. Наблюдается высокая текучесть кадров. Коллектив ежегодно обновляется на 30–35%.

Около 40% работников составляют молодые рабочие. Участились нарушения трудовой дисциплины, опоздания, прогулы. Возрастают потери в результате ремонтного брака, простоев, нарушаются сроки ремонта транспортных средств, увеличилось число рекламаций.

Неблагополучное положение на участке вызвано плохой организацией труда, слабостью материальных стимулов, низкой исполнительской дисциплиной и ответственностью за выполнение в срок плановых заданий. Часто сменяются руководители. Так, за два года уволилось три мастера. Два дня назад приказом директора мастер был освобожден от занимаемой должности, но оставлен на том же участке.

Исходя из характеристики ситуации в процессе деловой игры необходимо выполнить следующие задания.

Часть 1 Вы утверждены приказом директора в должности мастера участка по ремонту и обслуживанию транспортных средств. С коллективом участка вы не знакомы, но предварительно информированы о тяжелой ситуации, сложившейся на участке. Завтра вы непосредственно приступите к выполнению своих служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

Подумайте, какие задачи вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Вы не должны быть застигнуты врасплох в свой первый день. Если вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажетесь в плену у обстоятельств, вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех.

Подумайте, что и в какой последовательности вы будете делать в первый день работы.

Помните, что подчиненные ожидают от вас многого: советов, указаний, сочувствия, новой информации, сохранения или изменения привычного уклада работы, введенных порядков, критических замечаний, одобрения, похвалы.

Вас будут сравнивать с прежним мастером. Все ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. Разработайте план первого рабочего дня.

Время на подготовку — 15 мин, на выступление — 10 мин.

Часть 2 Вы назначены мастером участка по ремонту и обслуживанию транспортных средств. С завтрашнего дня вы приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и осложняется критическим состоянием дел на участке. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависит ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, постарайтесь спрогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

- один из работников обратится с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему нужно навестить больного родственника в больнице за городом;
- вы получите коллективную жалобу на одного из работников участка;
- вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек для дежурства с целью охраны общественного порядка на улицах, прилегающих к территории завода;
- к вам подойдет пожилой рабочий и сразу же начнет ругать прежнего мастера;

- к вам подойдет бригадир смежного участка и начнет резко высказываться по поводу систематической недопоставки узлов, что срывает выполнение производственных программ;
- вам доложат о поломке дорогостоящего оборудования;
- вас без предварительной договоренности пригласят на совещание к директору;
- вам предложат вечером после работы собраться в узком кругу у одного из членов бригады и отметить вступление в должность.

Время на подготовку — 30 мин, на выступление — 10 мин.

Форма представления результата: выполненная работа.

Критерии оценки

Оценка «отлично» ставится:

—ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы понятий и терминов (могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа).

Оценка «хорошо» ставится:

—Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» ставится:

—Логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом).

—Студент не способен самостоятельно выделить существенные и важные элементы темы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

—Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

МДК 02.03 Ведение документооборота автомобильной мастерской

Практическое занятие 1 «Оформление операционной карты на технологические процессы ТО и ремонта АТС и их компонентов (по видам работ)»

Цель работы:

1. Изучить порядок заполнения **операционной карты**.
2. Заполнить бланк операционной карты в соответствии с вариантом.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
анализировать результаты производственной деятельности участка;
распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
определять необходимые ресурсы;
организовывать работу коллектива и команды;
взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
соблюдать нормы экологической безопасности;
определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей ЗИЛ - 431410, КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить основные технологические документы технологического процесса ТО и ТР автомобиля.
2. Изучить порядок заполнения операционных карт на текущий ремонт агрегатов автомобиля.
3. Заполнить операционную карту согласно вашего варианта.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с требованиями к конструкторской документации.
2. Заполнить операционную карту демонтажа составных частей агрегатов автомобилей.
3. Ответить на вопросы по теме урока:
 - дайте определения технологическому процессу.
 - что входит в документы общего назначения?
 - что включают в себя документы специального назначения?
 - дайте определение операционной карте.
 - сделать выводы о проделанной работе.

Ход работы:

Операционная карта.

Операционную карту (ОК) используют при операционной форме описания технологического процесса (ТП). Для каждой операции оформляют отдельная ОК.

ОК для операций с использованием разных технологических методов имеют разные формы и оформляют их несколько по-разному. Правила оформления операционных карт определяются соответствующими стандартами.

Формы и правила оформления ОК для операций обработки резанием приведены в ГОСТ 3.1404–86.

Операционная карта 1 лист

ГОСТ 3.1404 – 86 Форма 3									
Дизин	Взам	Полн	Изм	Лист	№ докум	Подпись	Дата		
Разраб	Лукашенко В.А.				Белорусско-Российский университет	ИП 021 42 01 00			
Начерт									
Сметис									
Утвердил	Хопович А.А.				Вал – шестерня				035
Н. контр.	Пашкевич Н.С.								
Наименование операции		Материал		Твердость	ЕВ	НВ	Профиль и размеры		НЗ
Зубофрезерная		Сталь 40Г		НВ-187-207	кк	45	Правит D x L = 50 x 120		7,2
Оборудование: устройство ЧПУ		Обозначение программы		Тв	Тв	Тв з	Тем		008
58712				9,96	0,77	0,8	122		Синхронизация
P		Пит	Пит В	L	I	I	S	n	V
01	Фрезеровать зубья 1								
Т 02	Приспособление зубофрезерное, фреза червячная надульная, т = 5 x 12 А - в ГОСТ 9324-06 Р6МБ; зубчатое микрометрическое ПЗ - 75 ГОСТ 6507 - 78								
P 03				112	64	1125	1	2	100
04									
05									
06									
07									
08									
09									
10									
11									
OK									

Оформить маршрутную карту на текущий ремонт агрегатов и механизмов автомобиля по вариантам:

I-вариант «Операционная карта разборки двигателя автомобиля».

II-вариант «Операционная карта диагностики двигателя ВАЗ-2110».

III-вариант «Операционная карта сборки двигателя ЯМЗ-238».

Операционная карта 2 лист

ГОСТ 3.1404 – 86 Форма 2а									
Дизин	Взам	Полн	Изм	Лист	№ докум	Подпись	Дата		
P		Пит	Пит В	L	I	I	S	n	V
01									
02									
03									
04									
05									
06									
07									
08									
09									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
OK									

Пример заполнения операционной карты диагностики радиатора

Операционная карта диагностики радиатора						
Номер цеха	Номер участка	Номер раб. м.	Номер операции	Наименование операции	Оборудование (наименование, модель)	
				Испытание	Стенд ремонта радиатора	
№ п/п	Содержание перехода		Технологический режим	Приспособление (код, наименование)	Инструмент (код, наименование)	То
1	Закрепить радиатор на стенде		-----	-----	-----	
2	Загерметизировать резиновыми пробами выпускной патрубок и заливную горловину			Приспособление 1150.11.01	-----	
3	Присоединить шланг со сжатым воздухом к выпускному патрубку			Приспособление 1150.11.01	-----	
4	Опустить радиатор в ванную с водой			Приспособление 1150.11.01	-----	
5	Подать сжатый воздух		P=0,05 МПа	Приспособление 1150.11.01	-----	
6	Визуальным осмотром провести контроль герметичности радиатора		Наличие пузырей воздуха	-----	-----	
7	Переместить радиатор на стол и снять пробы					

Критерии оценки:

Балл	Критерии оценки (содержательная характеристика)
1	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская грубые ошибки, испытывает затруднения в формировании собственных суждений, неспособен ответить на дополнительные вопросы.
2	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская ошибки по сущности рассматриваемых вопросов, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допускает ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
3	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом на минимальном уровне, отсутствуют ошибки при написании теории, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
4	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
5	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, представляет полные и развернутые ответы на дополнительные вопросы.

Практическое занятие 2 «Оформление карты эскизов на технологические процессы ТО и ремонта АТС и их компонентов (по видам работ)»

Цель работы:

1. Изучить порядок проведения работ по техническому обслуживанию и текущему ремонту на АТП.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
анализировать результаты производственной деятельности участка;
распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
определять необходимые ресурсы;
организовывать работу коллектива и команды;
взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
соблюдать нормы экологической безопасности;
определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезь двигателей ЗИЛ - 431410, КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить порядок проведения работ по техническому обслуживанию и текущему ремонту на АТП.

2. Зарисовать схему технологического процесса технического обслуживания и текущего ремонта на АТП.

3. Описать порядок прохождения автомобилей технического обслуживания и текущего ремонта на АТП.

Порядок выполнения работы:

1. Изучить порядок проведения работ по техническому обслуживанию и текущему ремонту на АТП. Конспект лекция в рабочей тетради.

2. Начертите схему технологического процесса технического обслуживания и текущего ремонта на АТП в тетради по лабораторным работам.

3. Опишите порядок прохождения автомобилей по техническому обслуживанию и текущему ремонту на АТП в тетради по лабораторным работам.

4. Предоставте отчет по лабораторной работе преподавателю.

Ход работы:

Технологический процесс представляет собой совокупность операций, выполняемых планомерно и последовательно во времени и пространстве над автомобилем (агрегатом).

Технологический процесс технического обслуживания и текущего ремонта - это часть производственного процесса, состоящая из подсистем предметов труда, производственно-технической базы, исполнителей, осуществляющих процесс и управляющих им, и документации для изменения состояния предметов труда в данных условиях производства в соответствии с требованиями нормативно-технической документации.

Производственный процесс - это совокупность технологических процессов технического обслуживания и текущего ремонта. Производственный процесс представляет собой совокупность всех действий людей и орудий производства, необходимых на данном предприятии для поддержания технической готовности подвижного состава автомобильного транспорта.

В рассматриваемом случае *технология* технического обслуживания и ремонта представляет собой упорядоченный перечень операций, обязательных при выполнении того или иного вида воздействий и составленных на основе анализа особенностей конструкции и надежностных характеристик деталей, агрегатов и систем автомобилей.

Техническое обслуживание и текущий ремонт автомобилей в АТП представляет собой достаточно сложный технологический процесс, состоящий из отдельных, последовательно выполняемых технических воздействий.

Прибытие автомобилей в ремонтную зону обычно происходит в течение относительно короткого времени, а пропускная способность зоны ЕО рассчитывается на одну или две рабочие смены.

В то же время большая часть автомобилей после приема направляется в зону хранения, откуда в порядке очереди они поступают в зону ЕО и далее в соответствии с графиком на посты ТО-1 и ТО-2 или в зону хранения.

Под технологическими процессами на СТОА понимается последовательность технологических операций, необходимых для проведения определенного вида работ по ТО и ремонту автомобиля.

Основная часть работ по ТО и ремонту автомобиля выполняется на рабочих постах производственной зоны. Кроме того, работы по обслуживанию и ремонту *приборов системы питания, электротехнические, аккумуляторные, шиномонтажные, слесарно-механические и другие работы* частично выполняются на специализированных производственных участках после снятия соответствующих узлов и агрегатов с автомобиля.

В основу организации технологического процесса положена единая функциональная схема: автомобили, прибывающие на СТОА для проведения ТО и ремонта, проходят участок уборочно-моечных работ и поступают далее на участки приемки, диагностирования, ТО и ТР

Участок моечно-уборочных работ СТОА в связи с быстрым ростом парка легковых автомобилей целесообразно использовать как для технологических целей, так и для выполнения моечно-уборочных работ как самостоятельной операции.

Технологический процесс моечно-уборочных работ включает в себя:

- уборку салона автомобиля,
- мойку двигателя,
- мойку автомобиля снизу,
- наружную мойку,
- сушку и полировку кузова автомобиля.

Эти работы выполняют на отдельных участках, оборудованных водоочистительными сооружениями и оснащённых необходимым оборудованием.

Пост приёмки и выдачи автомобилей.

Форма представления результата:

Работа должна быть представлена в виде отчета в тетради для лабораторных работ со схемой технологического процесса технического обслуживания и текущего ремонта на АТП и ее описанием.

Критерии оценки:

Балл	Критерии оценки (содержательная характеристика)
1	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом,

	допуская грубые ошибки, испытывает затруднения в формировании собственных суждений, неспособен ответить на дополнительные вопросы.
2	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская ошибки по существу рассматриваемых вопросов, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допускает ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
3	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом на минимальном уровне, отсутствуют ошибки при написании теории, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
4	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
5	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, представляет полные и развернутые ответы на дополнительные вопросы.

Практическое занятие 3 «Оформление заявки на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту АТС и их компонентов»

Цель работы:

1. Изучить порядок заполнения заявки на СТО
2. Заполнить бланк заявки в соответствии с вариантом.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- определять необходимые ресурсы;
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- соблюдать нормы экологической безопасности;
- определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезь двигателей ЗИЛ - 431410, КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить порядок заполнения заявки на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей.
2. Заполнить заявку, согласно существующим требованиям.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомьтесь с краткими теоретическими сведениями о порядке заполнения заявки на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей.
2. Ознакомьтесь с краткими теоретическими сведениями о порядке заполнения заказ-наряда на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей.
3. Внимательно ознакомьтесь с кейс заданием согласно вашего варианта.
4. В соответствии с кейс-заданием заполните распечатанные бланки заявки и заказ-наряда.
5. Предоставте выполненную работу в виде заполненных двух бланков заявки и заказ-наряда.

Ход работы:

Заявка на ремонт автомобиля состоит из четырех частей. В первой части заявки указываются данные, где и когда составлялся этот документ. То есть, заполняется название города и указывается дата принятия автомобиля на ремонт. После чего пишется наименование авторемонтной организации, и по порядку указываются данные на клиента и на его машину:

- фамилия, имя, адрес и телефон клиента;
- модель, год выпуска и государственный номер автомобиля.

Во второй части находится таблица, в которой мастер со слов клиента описывает все неисправности автомобиля. Мастер осматривает и принимает автомобиль на ремонт, а также

оговаривает примерную стоимость работ. Клиент изучает условия, и в случае согласия подписывает данную часть документа.

В третьей части заявки мастер делает заключение исходя из неисправностей автомобиля, и заполняет таблицу с указанием предполагаемых работ. Под этой частью документа подписываются клиент и мастер.

В четвертой части заполняются три таблицы. В первой указывается номер автомобиля и количество пробега. Во второй дается полный перечень ремонтных работ и количество затраченных часов на работу. В третьей описывается код и калибровка двигателя, а также указывается наименование, артикул и количество запчастей выданных на ремонт. Записывается номер накладной и ставится подпись лица, выдавшего по этой накладной запчасти для ремонта. В конце заявки мастер ставит свою подпись.

Договор-заявка на ремонт автомобиля

Сторона 1

г. Магнитогорск

«__» _____ 202_ г.

(наименование ремонтной организации)

Клиент _____

Адрес, тел. _____

Модель автомашины _____

Год выпуска _____

Гос. номер _____

П/п N	Список неисправностей автомобиля
1.	
2.	
3.	
4.	

С условиями приема автомобиля на ремонт ознакомлен, с примерной стоимостью ремонта согласен _____.

(подпись клиента)

П/п N	Заключение мастера
1.	
2.	
3.	
4.	

Мастер _____

(подпись)

Клиент _____

(подпись)

Сторона 2

N автомобиля	Пробег

П/п N	Список выполненных работ	Мастер	Количество затраченных часов
1.			
2.			

Мастер _____

(подпись)

Код двигателя _____

Калибровка двигателя _____

П/п N	Наименование запчастей	Артикул	Накладная N	Количество единиц	Подпись выдавшего запчасти
1.					
2.					

Мастер _____

(подпись)

Кейс-задание *Вариант №1*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Вариатор» ИНН 8526543275, зарегистрированный ул. Труда, д.52 тел. 76-54-90, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА Самара VIN: E6TDOEKN2754, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2019 г. пробег 68000 км, государственный регистрационный номер А342 РЕ 174, тех. паспорт 41 УК№73086, цвет автомобиля Синий Заказчик - частное лицо Ф.Р Яковлев, проживающий по адресу ул. К-Маркса д. 16, кв. 35.

Кейс-задание *Вариант №2*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Вороныны плюс» ИНН 9735543275, зарегистрированный ул. Советская д.71 тел. 45-54-65, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА ВАЗ 2110 VIN: E6TDOEKN2754, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2021 г. пробег 30000 км, государственный регистрационный номер А342 РЕ 174, тех. паспорт 92 АВ№74965, цвет автомобиля Красный Заказчик - частное лицо Д.Д. Капитонов, проживающий по адресу ул. Советская д. 16, кв. 35. При опробовании автомобиля пробегом обнаружилась трудное вращение рулевого колеса.

Кейс-задание *Вариант №3*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Авто сервис» ИНН 1969543275, зарегистрированный ул. Ленина, д.26 тел. 45-54-65, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА Приора 2170 VIN: Z6LXXEKN2678, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2020 г. пробег 60000 км, государственный регистрационный номер В876 ПЕ174, тех. паспорт 74 ВО№75074, цвет автомобиля Серый Заказчик - частное лицо Л.А. Тонин проживающий по адресу ул. Советская д. 16, кв. 35. При проверке автомобиля пробегом обнаружилась что температура двигателя ниже необходимой нормы.

Критерии оценки:

Балл	Критерии оценки (содержательная характеристика)
1	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская грубые ошибки, испытывает затруднения в формировании собственных суждений, неспособен ответить на дополнительные вопросы.
2	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская ошибки по сущности рассматриваемых вопросов, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допускает ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
3	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом на минимальном уровне, отсутствуют ошибки при написании теории, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
4	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом,

	отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
5	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, представляет полные и развернутые ответы на дополнительные вопросы.

Форма представления результата:

Работа должна быть представлена в виде заполненного заказ – наряда на отдельном распечатанном бланке в соответствии с вашим вариантом.

Практическое занятие 4 «Оформление заказ-наряда на оказание услуг по техническому обслуживанию АТС и их компонентов»

Цель работы:

1. Изучить порядок заполнения заявки на СТО
2. Заполнить бланк заявки в соответствии с вариантом.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- определять необходимые ресурсы;
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- соблюдать нормы экологической безопасности;
- определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей ЗИЛ - 431410, КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить порядок заполнения заявки на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей.
2. Заполнить заявку и заказ наряд согласно вашего варианта.

Порядок заполнения формы заказ наряда на ремонт автотранспорта устанавливается каждой ремонтной фирмой индивидуально. При этом обязательными условиями заполнения документа являются: точность вносимых сведений, разборчивость написания текста. Обычно форма заполняется машинописным способом при помощи ПК в программе Excel. Не допускается внесение в бланк исправлений, дописок, подчисток, если они не были согласованы сторонами и заверены их подписями и датой совершения указанных действий.

Форма бланка заказ наряда не является унифицированной и строго регламентированной законодательством. Это значит, что все необходимые для работы с клиентом реквизиты автосервис определяет для себя самостоятельно. При этом бланк все же содержит набор сведений, которые используются практически во всех образцах заказ наряда на ремонт автомобиля (в том числе и в формате excel), это:

1. Номер документа и дата его составления (согласно журналу учета, который ведется в автосервисе).
2. Организационно-правовая форма фирмы-исполнителя, ее юр. адрес и адрес местонахождения сервиса, контактные данные (можно логотип).
3. Идентификационные признаки подлежащего ремонту транспортного средства (заполняются из ПТС и свидетельства о регистрации ТС): марка, год выпуска, гос. номер, пробег на момент ремонта, тип и № кузова, VIN, номер двигателя и пр.

4. Перечень согласованных к выполнению работ (неисправностей, подлежащих устранению), их количество, стоимость, личные данные работника-исполнителя.
 5. Список используемых подрядчиком при ремонте собственных деталей и частей, их количество, стоимость.
 6. Перечисление приобретенных лично заказчиком и принятых от него к ремонту исполнителем запасных частей, иных материалов с указанием количества.
 7. Сведения об окончательной стоимости всего объема работ.
 8. Информация о сдаче и принятии результата заказа, а также о произведенных между сторонами расчетах.
 9. Гарантийные обязательства заказчика (при их предоставлении) либо правила работы автосервиса.
 10. Подписи сторон, печать организации-исполнителя.
- В форму заказ наряда на ремонт автомобиля можно включить любые иные дополнительные условия и реквизиты по соглашению сторон.

Бланк Заказ наряда

Станция техобслуживания Менеджер СТО <i>Система учета клиентов и заказ-нарядов автосервисного центра</i> Телефон: _____ www: _____ e-mail: _____	Вид ремонта ЗАКАЗ-НАРЯД на ремонт автомобиля № _____ от _____
Заказчик: _____ Адрес: _____ Телефон: _____	Заказ принял: Расчет: _____ Срок оплаты: _____ Дата закрытия: _____
Плательщик: _____	Заказ закрыл:
Марка и модель ДТС: Двигатель №: _____ VIN: _____ Класс: _____ Причина обращения: Перечень выполняемых работ:	Техпаспорт №: Кузов №: _____ Тип кузова: _____
	Гос. №: Год выпуска: _____ Пробег, км.: _____ Цвет: _____

№ пп	Артикул	Наименование работы	Исполнитель	Цена нормо- часа, без НДС	Кол-во нормо- часов	Кол-во	% скидки	% надбавки	Сумма, без НДС
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									
7.									
Итого:									

Используемые запасные части (материалы), оплачиваемые заказчиком:								
№ пп	Артикул запчасти (материала)	Наименование запчасти (материала)	Ед. изм.	Цена, без НДС	Кол-во	% скидки	Сумма скидки	Сумма, без НДС
1.								
2.								
3.								
4.								

5.								
6.								
7.								
Итого:								

Используемые запасные части (материалы), принятые от заказчика:

№ пп	Артикул запчасти (материала)	Наименование запчасти (материала)	Ед. изм.	Кол-во
1.				
2.				
3.				

СТОИМОСТЬ	Сумма, без НДС	НДС	Общая сумма, с
Итого			

Всего к оплате (прописью):

НДС не начисляется (ООО Менеджер СТО не является плательщиком НДС)

Комплектность ДТС, ценные вещи, которые в нем находятся:

При приеме ДТС имеет следующие повреждения:

Транспортное средство принял

Транспортное средство сдал, с условиями выполнения заказа, инструкциями касательно правил поведения на территории СТО ознакомлен и обязуюсь их выполнять

От исполнителя

От заказчика

фамилия, имя, отчество

подпись

фамилия, имя, отчество

подпись

Примечания:

Форма представления результата:

Работа должна быть представлена в виде заполненного заказ – наряда на отдельном распечатанном бланке в соответствии с вашим вариантом.

Кейс-задание *Вариант №1*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Вариатор» ИНН 8526543275, зарегистрированный ул. Труда, д.52 тел. 76-54-90, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА Самара VIN: E6TDOEKN2754, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2019 г. пробег 68000 км, государственный регистрационный номер А342 РЕ 174, тех. паспорт 41 УК№73086, цвет автомобиля Синий Заказчик - частное лицо Ф.Р Яковлев, проживающий по адресу ул. К-Маркса д. 16, кв. 35.

Кейс-задание *Вариант №2*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Вороныны плюс» ИНН 9735543275, зарегистрированный ул. Советская д.71 тел. 45-54-65, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА ВАЗ 2110 VIN: E6TDOEKN2754, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2021 г. пробег 30000 км, государственный регистрационный номер А342 РЕ 174, тех. паспорт 92 АВ№74965, цвет автомобиля Красный Заказчик - частное лицо Д.Д. Капитонов, проживающий по адресу ул. Советская д. 16, кв. 35. При опробовании автомобиля пробегом обнаружилась трудное вращение рулевого колеса.

Кейс-задание *Вариант №3*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Авто сервис» ИНН 1969543275, зарегистрированный ул. Ленина, д.26 тел. 45-54-65, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА Приора 2170 VIN: Z6LXXEKN2678, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2020 г. пробег 60000

км, государственный регистрационный номер В876 ПЕ174, тех. паспорт 74 ВОН№75074, цвет автомобиля Серый Заказчик - частное лицо Л.А. Тонин проживающий по адресу ул. Советская д. 16, кв. 35. При проверке автомобиля пробегом обнаружилась что температура двигателя ниже необходимой нормы.

Критерии оценки:

Балл	Критерии оценки (содержательная характеристика)
1	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская грубые ошибки, испытывает затруднения в формировании собственных суждений, неспособен ответить на дополнительные вопросы.
2	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская ошибки по сущности рассматриваемых вопросов, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допускает ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
3	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом на минимальном уровне, отсутствуют ошибки при написании теории, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
4	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
5	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, представляет полные и развернутые ответы на дополнительные вопросы.

Практическое занятие 5 «Оформление приемо-сдаточного акта на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту АТС и их компонентов»

Цель работы:

1. Изучить порядок заполнения приемо-сдаточного акта и учета журнала заказов.
2. Заполнить бланк приемо-сдаточного акта в соответствии с вариантом.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- У1. обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- У2. планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- У4. контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- У5. анализировать результаты производственной деятельности участка;
- Уо 01.01 распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- Уо 01.02 анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- Уо 01.06 определять необходимые ресурсы;
- Уо 04.01 организовывать работу коллектива и команды;
- Уо 04.02 взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- Уо 07.01 соблюдать нормы экологической безопасности;
- Уо 07.02 определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей ЗИЛ - 431410, КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить порядок заполнения приемо-сдаточного акта и учета журнала заказов на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей.
2. Заполнить приемо-сдаточного акт и журнал учета заказов согласно вашего варианта.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомьтесь с краткими теоретическими сведениями о порядке заполнения приемо-сдаточного акта на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей.
2. Ознакомьтесь с краткими теоретическими сведениями о порядке заполнения журнала учета заказов на оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей.
3. Внимательно ознакомьтесь с кейс заданием согласно вашего варианта.
4. В соответствии с кейс-заданием заполните распечатанные бланки приемо-сдаточного акта и журнала учета заказов.
5. Предоставьте выполненную работу в виде заполненных двух бланков приемо-сдаточного акта и журнала учета заказов.

Ход работы:

При передаче любого транспорта всегда необходимо оформлять акт приема-передачи. Акт приема-передачи автомобиля – это документ, который свидетельствует о передаче транспорта от одного лица к другому.

В акте должны быть указаны определенные сведения:

-техническое состояние машины.

-номер.

-пробег.

-все повреждения и неисправности в автомобиле.

-полная комплектация машины. Рекомендуется освободить салон автомобиля от посторонних предметов, так мастеру будет проще производить ремонт.

-перечень деталей автомобиля, которые следует заменить. Если имеются повреждения, которые не нужно ремонтировать прямо сейчас, то в договоре это должно быть, что Вы не имеете претензий к автосервису.

-данные об автосервисе.

-дата заключения акта.

-подписи сторон и реквизиты.

Клиент может указать и дополнительные данные об автомобиле. Также владелец может привести собственные детали для автомобиля, их перечень указывается в акте.

После составления акта выписывается документ, который содержит перечень работы со стоимостью

Акт приема-передачи автотранспортного средства

(Наименование СТО) «____» _____ 20__ г.
Основание _____
Дата осмотра " __ " _____ г.
Время осмотра __ ч __ мин.
Место осмотра _____
Мною, мастером-приемщиком _____,
Произведен осмотр транспортного средства Заказчика

(фамилия, имя, отчество, адрес)

1. Объект осмотра (транспортное средство)

Тип _____ Марка, модель _____

Категория (А, В, С, D, прицеп) _____ Гос. регистрационный N _____

Идентификационный номер (VIN): _____

Год выпуска _____ Пробег (тыс. км) _____

Тип кузова _____

Двигатель: тип _____ модель _____

N _____ рабочий объем (куб. см) _____

Шасси (рама) N _____ Кузов (коляска) N _____

Цвет (тип эмали) _____

Паспорт транспортного средства: серия _____ N _____

Свидетельство о регистрации: серия: _____ N _____

2. При осмотре транспортного средства установлено:

2.1. Состояние транспортного средства (поврежденное, неповрежденное, работоспособное - на ходу, неработоспособное – не на ходу, внешний вид, состояние лакокрасочного покрытия и т.д.)

2.2. На транспортном средстве обнаружены следующие повреждения:

№ п/п	Наименование поврежденного элемента	Характеристика повреждения
1	2	3

2.3. Возможны скрытые дефекты: _____

2.4. Во время осмотра _____

2.5. Акт составлен по наружному осмотру.

При осмотре присутствовали:

1. Заказчик _____

2. Исполнитель (мастер-приемщик) _____

Заказчик _____ / _____ /
(Подпись) (Ф.И.О).

Исполнитель _____ / _____ /
(Подпись) (Ф.И.О)

Журнал предварительной записи на ТО и ремонт автомобилей находится у мастера-приемщика и ведется им в одном экземпляре. В начале текущей смены диспетчер заполняет 2-й экземпляр, который используется в качестве диспетчерской карты. Диспетчер в журнале отмечает линией срок выполнения работ: начало и конец линии соответствуют началу и окончанию производства работ.

Наименование предприятия

Журнал учета заказов

За _____ 2020 г.

Дата оформления	Номер заказ-наряда	Продолжение заказ-наряда (номер, дата)	Фамилия И.О. заказчика	Дата выдачи заказа
1	2	3	4	5

Форма представления результата:

Работа должна быть представлена в виде заполненного приемо-сдаточного акта и журнала учета заказов на отдельном распечатанном бланке в соответствии с вашим вариантом.

Кейс-задание *Вариант №1*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Вариатор» ИНН 8526543275, зарегистрированный ул. Труда, д.52 тел. 76-54-90, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА Самара VIN: E6TDOEKN2754, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2019 г. пробег 68000 км, государственный регистрационный номер А342 РЕ 174, тех. паспорт 41 УК№73086, цвет

автомобиля Синий Заказчик - частное лицо Ф.Р Яковлев, проживающий по адресу ул. К-Маркса д. 16, кв. 35.

Кейс-задание *Вариант №2*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Воронины плюс» ИНН 9735543275, зарегистрированный ул. Советская д.71 тел. 45-54-65, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА ВА3 2110 VIN: E6TDOEKN2754, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2021 г. пробег 30000 км, государственный регистрационный номер А342 РЕ 174, тех. паспорт 92 АВ№74965, цвет автомобиля Красный Заказчик - частное лицо Д.Д. Капитонов, проживающий по адресу ул. Советская д. 16, кв. 35. При опробовании автомобиля пробегом обнаружилась трудное вращение рулевого колеса.

Кейс-задание *Вариант №3*

Описание производственной ситуации.

В автосервис ООО «Авто сервис» ИНН 1969543275, зарегистрированный ул. Ленина, д.26 тел. 45-54-65, «20» января 2022 года, поступил на плановое ТО автомобиль ЛАДА Приора 2170 VIN: Z6LXXEKN2678, КПП – механическая, пятиступенчатая, год выпуска 2020 г. пробег 60000 км, государственный регистрационный номер В876 ПЕ174, тех. паспорт 74 ВО№75074, цвет автомобиля Серый Заказчик - частное лицо Л.А. Тонин проживающий по адресу ул. Советская д. 16, кв. 35. При проверке автомобиля пробегом обнаружилась что температура двигателя ниже необходимой нормы.

Критерии оценки:

Балл	Критерии оценки (содержательная характеристика)
1	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская грубые ошибки, испытывает затруднения в формировании собственных суждений, неспособен ответить на дополнительные вопросы.
2	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская ошибки по сущности рассматриваемых вопросов, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допускает ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
3	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом на минимальном уровне, отсутствуют ошибки при написании теории, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
4	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
5	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, представляет полные и развернутые ответы на дополнительные вопросы.

Практическое занятие 6 «Оформление акта выполненных работ по техническому обслуживанию и ремонту АТС и их компонентов»

Цель работы:

1. Изучить порядок заполнения выполненных работ по техническому обслуживанию.
2. Заполнить бланк акта выполненных работ.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- определять необходимые ресурсы;
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- соблюдать нормы экологической безопасности;
- определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить основные технологические документы технологического процесса ТО и ТР автомобиля.
2. Изучить порядок заполнения акта выполненных работ на текущий ремонт агрегатов автомобиля.
3. Заполнить акт в соответствии с заказ нарядом (лабораторное занятие №4).

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с требованиями к конструкторской документации.
2. Заполнить акт выполненных работ в соответствии с заказ нарядом.
3. Ответить на вопросы по теме урока:
 - дайте определения технологическому процессу.
 - что входит в документы общего назначения?
 - что включают в себя документы специального назначения?
 - для каких целей заполняется акт выполненных работ
 - сделать выводы о проделанной работе.

Краткий теоретический материал

Сдача автомобиля Заказчику после ремонта или обслуживания – процесс весьма ответственный. Исполнителю, в частности автосервису, важно чтобы клиент осмотрел свое авто, удостоверился в качестве выполненных работ и подтвердил это, подписав соответствующий

документ и оплатив работу. Именно такая последовательность действий описана в Постановлении правительства № 290 от 2001 года.

Впрочем, порядок оказания услуг в автосервисе известен каждому предпринимателю, работающему в данной сфере и это не тема нашей статьи.

В качестве документа приема-передачи авто Заказчику выступает Акт выполненных работ. Правильное оформление и подписание такого документа завершает процесс ремонта или обслуживания автомобиля.

Именно подписание акта свидетельствует о том, что Заказчик работы удовлетворен ее результатами и не имеет претензий к Исполнителю.

Акт выполненных работ для функционирования автосервиса нужен и обязателен. Документ может называться каким-либо другим способом, но суть и структура его должна соответствовать законодательным нормам (см рис.1). Автомобильный сервис обязан составить акт выполненных ремонтных работ на основании норм Постановления Правительства №290, а также гражданского и налогового кодексов.

Норма закона	Требование
Постановлении правительства № 290 от 2001 года	Требует подписание приемосдаточного акта при выдаче автомобиля после ремонта Заказчику.
Ст. 720 ГК РФ	Требует чтобы заказчик, в случае выявления дефектов в ремонте, сообщил об этом Исполнителю незамедлительно, обозначив свои претензии в сопроводительном документе. Таким документом как раз и может являться приемо-сдаточный акт.
Налоговый кодекс	Не забываем, что в бухгалтерию нужно сдать первичный документ, который подтвердит проведение ремонта и обозначит оплаченную клиентом сумму для вычисления налогооблагаемой базы.

Форма представления результата:

Работа должна быть представлена в виде заполненного акта выполненных работ на отдельном распечатанном бланке в соответствии с вашим вариантом.

Критерии оценки:

Балл	Критерии оценки (содержательная характеристика)
2	Работа выполнена полностью. Студент не владеет теоретическим материалом, допуская ошибки по сущности рассматриваемых вопросов, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допускает ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
3	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом на минимальном уровне, отсутствуют ошибки при написании теории, испытывает затруднения в формировании собственных обоснованных и аргументированных суждений, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
4	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, допуская незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.
5	Работа выполнена полностью. Студент владеет теоретическим материалом, отсутствуют ошибки при написании теории, формирует собственные, самостоятельные, обоснованные, аргументированные суждения, представляет полные и развернутые ответы на дополнительные вопросы.

АКТ выполненных работ к заказ-наряду № ____ от «__» _____ 20__ г.

Исполнитель: ООО «_____»

адрес: _____, телефон: _____

Заказчик: _____

адрес: _____, телефон: _____

Транспортное средство

Марка ТС	Модель	Регистрационный знак	VIN / Заводской номер	Год выпуска	Пробег

Причина обращения

--

Выполненные работы

№ п/п	Наименование работ	Кол- во	Норма времени, час	Надбавка скидка, %	Стоимость нормо-часа, руб./коп.	Стоимость работ, руб./коп.

Запасные части

№ п/п	Наименование использованных материалов	Ед. изм.	Кол- во	Цена, руб./коп.	Сумма, руб./коп.

Стоимость выполненного заказа

Всего без НДС, руб./коп.	Ставка, НДС, %	Сумма НДС, руб./коп.	Общая стоимость, руб./коп.

Общая сумма по Заказ-наряду: _____ (_____) руб. 00 копеек. Без НДС.

Гарантийные обязательства: _____

Рекомендации: _____

Качество выполненных ремонтных работ проверено Заказчиком в присутствии Исполнителя и соответствует условиям Заказ-наряда № ____ от «__» _____ 20__ г.

Претензии по работе _____

Настоящий акт приема-сдачи выполненных работ составлен в двух экземплярах, имеющим одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

Практическое занятие 7 «Оформление рекламационного акта (претензии)»

Цель работы:

1. Изучить порядок оформления рекламационного акта (претензии).
2. Заполнить бланк рекламационного акта (претензии).

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- определять необходимые ресурсы;
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- соблюдать нормы экологической безопасности;
- определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить основные технологические документы технологического процесса ТО и ТР автомобиля.
2. Изучить порядок заполнения рекламационного акта (претензии).
3. Заполнить рекламационного акта (претензии).

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с требованиями к заполнению и теоретическим материалом по теме.
2. Заполнить рекламационный акт (претензию).

Краткий теоретический материал

Письмо-претензия или рекламация — деловое письмо, которое составляют от имени физического или юридического лица стороне по договору, если были нарушены какие-либо условия договора и автор претензии понес убытки. Рекламационные письма составляют, чтобы возместить убытки из-за нарушения контрагентом условий договора. При каких условиях предъявляют рекламации и какими способами их регулируют, прописывают в тексте договора между сторонами. Письмо составляют по поводу ненадлежащего качества товаров или услуг, их количеству, срокам выполнения и поставки, упаковке и маркировке товара, нарушению срока платежа. Стороны оговаривают, в каком порядке и в какие сроки нужно предъявлять претензии, прописывают права и обязанности сторон. Для этого в договор включают отдельный раздел

«Претензии (рекламации)» или «Ответственность сторон». Если претензии нельзя урегулировать, то пострадавшая сторона обращается в суд.

Пример рекламации

Наименование организации
(ФИО Индивидуального предпринимателя)
адрес организации
(Индивидуального предпринимателя)
ФИО потребителя
адрес потребителя

ПРЕТЕНЗИЯ

Дата между мной и **наименование исполнителя** был заключен договор **№** о выполнении работ по ремонту **наименование ТС, идентификационный номер, номер государственного регистрационного знака**. За выполненные работы уплачено **сумма**.

На произведенные работы был установлен гарантийный срок продолжительностью _____ (**указать гарантийный срок, если он установлен**).

При эксплуатации автомобиля после ремонта в работах обнаружился следующие недостатки:

1. **недостаток**
2. **недостаток**
3. **недостаток**

В связи с этим мне причинен ущерб в следующем размере (**если причинен ущерб, указать, в чем он заключается и приложить подтверждающие документы. Например, пришлось заплатить за доставку автомобиля с места аварии на эвакуаторе до гаража**).

На основании изложенного, руководствуясь п.40 Постановления Правительства РФ от 11.04.2001 №290 "Об утверждении Правил оказания услуг (выполнения работ) по техническому обслуживанию и ремонту автомототранспортных средств", прошу (**необходимо выбрать одно из требований, предусмотренных п.40**):

- безвозмездного устранения недостатков;
- соответствующего уменьшения установленной за работу цены;
- безвозмездного повторного выполнения работы;
- возмещения понесенных им расходов по исправлению недостатков своими силами или третьими лицами;
- отказаться от исполнения договора и потребовать полного возмещения убытков (если в установленный договором срок недостатки оказанной услуги (выполненной работы) не устранены исполнителем или обнаружены существенные недостатки оказанной услуги (выполненной работы) или существенные отступления от условий договора).

Кроме того, транспортному средству были нанесены следующие повреждения исполнителем:

1. **повреждение**
2. **повреждение**
3. **повреждение**

Прошу в 3-дневный срок передать безвозмездно автомототранспортное средство (запасные части и материалы) аналогичного качества либо возместить в 2-кратном размере цену утраченного (поврежденного) автомототранспортного средства (запасных частей и материалов).

ПРИЛОЖЕНИЕ: (копии всех документов, имеющих отношение к существу предъявленных требований).

Форма представления результата:

Работа должна быть представлена в виде заполненной претензии на отдельном распечатанном бланке в соответствии с вашим вариантом

Критерии оценки:

Оценка «5» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, обучающийся показывает системные и полные знания и умения по данному вопросу;
- работа оформлена в соответствии с рекомендациями преподавателя;
- объем работы соответствует заданному;
- работа выполнена точно в срок, указанный преподавателем.

Оценка «4» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике;
- обучающийся допускает небольшие неточности или некоторые ошибки в данном вопросе;
- в оформлении работы допущены неточности;
- объем работы соответствует заданному или незначительно меньше.

Оценка «3» выставляется обучающемуся, если:

- содержание работы соответствует заданной тематике, но в работе отсутствуют значительные элементы по содержанию работы или материал по теме изложен нелогично, нечетко представлено основное содержание вопроса;
- работа оформлена с ошибками в оформлении;
- объем работы значительно меньше заданного.

Оценка «2» выставляется обучающемуся, если:

- не раскрыта основная тема работы;
- оформление работы не соответствует требованиям преподавателя;
- объем работы не соответствует заданному.

Практическое занятие 8 «Оформление организационно-распорядительных документов по деятельности сервиса АТС и их компонентов»

Цель работы:

1. Изучить список организационно-распорядительных документов сервиса.
2. Заполнить бланк одного из предложенных организационно-распорядительных документов по деятельности сервиса.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- определять необходимые ресурсы;
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- соблюдать нормы экологической безопасности;
- определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить основные организационно-распорядительных документов.
2. Изучить порядок заполнения акта организационно-распорядительных документов.
3. Заполнить организационно-распорядительных документов

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с требованиями к организационно-распорядительным документам.
2. Заполнить организационно-распорядительные документы.
3. Ответить на вопросы по теме занятия:
 - что входит в организационно-распорядительные документы?
 - какое назначение имеют организационно-распорядительные документы?
 - сделать выводы о проделанной работе.

Краткий теоретический материал

Для того чтобы организационно-распорядительные документы приносили пользу и не становились источником проблем, важно строго соблюдать требования по их оформлению, использовать стандарты и следить за актуальностью информации. Правильное ведение распорядительных документов — это залог успешной работы организации и ключевой аспект управления персоналом.

Распорядительные документы представляют собой особый вид управленческой документации, нацеленной на регламентацию деятельности сотрудников и процессов в организации. Основная задача этих документов — фиксировать распоряжения руководства, направленные на организацию работы или принятие решений по различным вопросам. В эту категорию входят следующие виды документов:

Приказы — официальные письменные распоряжения, которые исходят от руководства и обязательны к выполнению. Это могут быть приказы о приеме на работу, переводе, увольнении, а также о предоставлении отпуска или дисциплинарных мерах.

Распоряжения — акты, которые обычно носят разовый или временный характер. Распоряжения используются для регулирования отдельных вопросов, например, распоряжение о проведении инвентаризации или об организации корпоративного мероприятия. Инструкции — документы, описывающие порядок выполнения конкретных задач или действий в компании. Такие инструкции могут касаться техники безопасности, рабочего процесса или процедуры взаимодействия между отделами. Решения — это распорядительные документы, которые фиксируют коллегиально принятое решение, например, по итогам собрания акционеров или заседания руководства компании. Постановления и резолюции — данные виды документов чаще используются в крупных организациях и регулируют вопросы, связанные с внутренними политиками компании или изменениями в управлении. Все вышеперечисленные документы имеют общую черту — они содержат распоряжение или указание, которое является обязательным для исполнения. Таким образом, распорядительные документы обеспечивают четкость и порядок в работе организации, задавая правила и устанавливая обязательства для сотрудников.

Таблица. Виды организационно-распорядительных документов

Вид ОРД	Суть ОРД	Примеры ОРД
Организационные	Это документы, которые описывают структуру, задачи и функции различных подразделений компании, а также правила взаимодействия между ними. Они помогают устанавливать стандарты и правила, которым должны следовать сотрудники, а также регламентируют важные вопросы внутренней политики компании	1. Штатное расписание 2. Правила внутреннего трудового распорядка 3. Коллективный договор 4. Положение об оплате труда и другие ЛНА
Распорядительные	Это письменные распоряжения руководства компании, направленные на обеспечение выполнения конкретных задач и регулирование деятельности сотрудников. Они содержат обязательные указания для исполнения и охватывают вопросы управления персоналом, организации рабочего процесса, предоставления отпусков и дисциплинарных мер	1. Распоряжение о направлении сотрудника в командировку 2. Приказы о приеме, переводе или увольнении 3. Приказе о применении дисциплинарных взысканий
Информационно-справочные	Это документы, которые содержат различные сведения, полезные для принятия решений, анализа и работы с кадрами. В отличие от распорядительных документов, они не несут обязательных к исполнению указаний, а служат для информирования, учета и анализа данных	1. Служебные и докладные записки 2. Объяснительные работников 3. Справки с места работы

Создание служебных документов: служебная записка

Производственная ситуация: 10 января 20_____ года на шиноремонтном участке вышел из строя электрический вулканизатор "Микрон" для ремонта камер (стоимостью 29880 руб.).

Составьте служебную записку при помощи компьютерной программы Microsoft Word, на имя директора предприятия (ООО «Транссервис», Иванов Сергей Петрович) от лица начальника

шиноремонтного участка (Грачев Сергей Викторович), учитывая общие требования к содержанию документа.

Общие требования к составлению документа:

Обязательное указание адресата служебной записки. В правом верхнем углу нужно написать фамилию, имя и отчество, а также должность лица, которому направляется обращение.

Ниже указывается наименование документа и его номер.

Далее следует изложить суть проблемы, с которой столкнулся составитель документа, или ситуацию, с которой необходимо разобраться.

Ниже указываются предложения по решению вопроса, либо указание на действия, которые автор служебной записки ждет от ее адресата.

В конце документа указываются фамилия и инициалы лица, направившего обращение, а также его должность.

Задание № 2.

Создание служебных документов: информационное письмо

Производственная ситуация: фирма Автотрейдинг предоставила ООО Уралмаш в аренду грузовой автомобиль Hyundai Porter. Стоимость часа работы составляет _____ руб.

Реквизиты предприятий выбрать произвольно.

Составить информационное письмо о согласовании договорного тарифа за предоставление одной единицы транспортной услуги. Реквизиты письма расположить в порядке, предусмотренным ГОСТ Р 7.0.97-2016 "Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов".

Форма представления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному выполнению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие 9 «Оформление справочно-информационных документов по деятельности сервиса АТС и их компонентов»

Цель работы:

1. Изучить список справочно-информационных документов сервиса.
2. Заполнить бланк одного из предложенных справочно-информационных документов по деятельности сервиса.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- определять необходимые ресурсы;
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;
- соблюдать нормы экологической безопасности;
- определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить основные справочно-информационные документы.
2. Изучить порядок заполнения акта справочно-информационных документов.
3. Составить справочно-информационные документы.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с требованиями и назначением справочно-информационных документов.
2. Составить справочно-информационные документы.
3. Ответить на вопросы по теме занятия:
 - Какие виды справочно-информационные документы могут использоваться в сервисе?
 - Какое назначение имеют справочно-информационные документы?
 - Сделать выводы о проделанной работе.

Краткий теоретический материал

Справочно-информационные документы — это документы, содержащие информацию о фактическом положении дел и служащие основанием для принятия решений

Они не содержат властных предписаний и выступают только в качестве основания для принятия управленческих решений

К справочно-информационным документам относятся:

- справки;
- докладные, служебные и объяснительные записки;
- сводки, обзоры;
- акты;
- письма, телеграммы и т. д..

Они носят вспомогательный характер по отношению к организационно-распорядительным документам и в отличие от последних не являются обязательными к исполнению.

Особенность справочно-информационных документов в том, что они движутся снизу вверх по управленческой системе: от сотрудника к начальнику отдела, от руководителя отдела до главы компании.

Задание создание справочно-информационный документ: служебная записка.

Производственная ситуация: на агрегатном участке ООО «Автодом» работает 6 производственных (ремонтных) рабочих (по одному рабочему каждого из 6-ти существующих разрядов). Тарифные коэффициенты составляют соответственно: k2, k3, k4, k5, k6. Часовая тарифная ставка для рабочих- повременщиков 1 разряда принимается равной $T_{ст1} = 42$ руб./чел.-ч, годовая трудоемкость составляет 12666 чел.-ч, процент оплаты за вредные и тяжелые условия труда $П_{двр} = 3,5 \%$, процент премии $П_{пр} = 35\%$. Коэффициент, учитывающий районную надбавку $K_p = 15\%$.

Рассчитать, оформив результаты в таблице, для сдельно-повременной системы оплаты труда:

- 5) Среднюю часовую тарифную ставку $T_{ст\text{средняя}}$.
- 6) Тарифный годовой фонд заработной платы ремонтных рабочих $ФЗП_t$.
- 7) Размер годовой доплаты за вредные и тяжелые условия труда ремонтных рабочих $Д_{вр}$ и размер годового премиального фонда ремонтных рабочих $Д_{пр}$.
- 8) Общий годовой фонд заработной платы ремонтных рабочих с доплатами $ФЗП$.

Наименование позиции	Формула, расчет	Результат расчета ед. изм.
1) Расчет средней часовой тарифной ставки		
2) Расчет тарифного годового фонда заработной платы ремонтных рабочих		
3) Расчет годовой доплаты за вредные и тяжелые условия труда рабочих и годового премиального фонда рабочих		
4) Расчет общего годового фонда заработной платы ремонтных рабочих с доплатами		
5) Расчет среднемесячной заработной платы ремонтного рабочего		

Составить служебную записку директору ООО «Автомобили» Алексееву И.И. с обоснованием изменения фонда заработной платы подразделения «Участок технического обслуживания», используя результаты произведенных расчетов в задаче.

Служебную записку оформить в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.97-2016 "Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов".

Исходные данные:

1) результаты произведенных расчетов в задаче;

2) справочные данные:

вид бланка для служебной записки – угловой;

адрес ООО «Автомобили» – г. Челябинск, ул. Моторная, дом 2;

средняя заработная плата в Челябинской области в 2022 году составила 40 280,00 рублей;

руководитель подразделения «Участок технического обслуживания» – начальник участка технического обслуживания А.А. Петров.

Пример бланка служебной записки

The diagram illustrates the layout of a service note form. At the top, a horizontal line is labeled "не менее 20 мм". Below this, the form is divided into two columns: "наименование структурного подразделения – автора документа" on the left and "Адресат" on the right. The main body of the form is labeled "Служебная записка" and contains a line for "№" and a line for "заголовок к тексту". To the left of this section, a vertical dimension of "не менее 20 мм" is indicated. To the right, a vertical dimension of "не менее 10 мм" is indicated. Below the header section, the form is divided into three horizontal sections: "Вводная часть.", "Обоснование проблемы.", and "Заключение.". At the bottom, there is a line for "Подпись". A final horizontal dimension of "не менее 20 мм" is shown at the very bottom of the form.

Форма представления результата: выполненная работа

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному выполнению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.

Практическое занятие 10 «Оформление документов по личному составу на предприятии сервиса АТС и их компонентов»

Цель работы:

1. Изучить список документов по личному составу сервиса.
2. Заполнить бланк одного из предложенных справочно-информационных документов по деятельности сервиса.

Выполнив работу, Вы будете уметь:

- обеспечивать правильность и своевременность оформления первичных документов;
- планировать и осуществлять руководство работой производственного участка;
- контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ;
- анализировать результаты производственной деятельности участка;
- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;
- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;
- определять необходимые ресурсы;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;

Материальное обеспечение:

Плакаты, технические разрезы двигателей КамАЗ - 740, ЯМЗ - 236 и ЗМЗ - 402, справочная литература, методические пособия.

Задание:

1. Изучить основные справочно-информационные документы.
2. Изучить порядок заполнения акта справочно-информационных документов.
3. Составить справочно-информационные документы.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с требованиями и назначением справочно-информационных документов.
2. Составить справочно-информационные документы.
3. Ответить на вопросы по теме занятия:

Какие виды справочно-информационные документы могут использоваться в сервисе?

Какое назначение имеют справочно-информационные документы?

Сделать выводы о проделанной работе.

Краткий теоретический материал

Какие документы относятся к документам по личному составу Документы по личному составу — это документы, которыми оформляют трудовые отношения сотрудника с работодателем (п. 3 ст. 3 Федерального закона от 22.10.2004 № 125-ФЗ).

Они могут быть самых разных видов, но объединяет их одно: все они имеют прямое отношение к персоналу компании.

К документам по личному составу относятся:

- приказы по личному составу;
- личные дела;
- трудовые договоры;

- формы учета выданных документов, которые подтверждают трудовой стаж или льготы;
- документы о прохождении учебы; табели учета рабочего времени;
- ведомости по начислению заработной платы;
- документы, которые подтверждают, что сотрудник работает во вредных или опасных условиях труда и др.

Приём на работу, перевод, командировка, больничный лист, повышение квалификации, поощрение, взыскание, увольнение, — любой этап трудовой деятельности сотрудника оформляют документами по личному составу. Эти документы очень важны, поскольку именно кадровая документация подтверждает стаж работы сотрудника у конкретного работодателя, а стаж влияет на пенсионное и иное социальное обеспечение.

Задание: заполнить таблицу с примерами документов.

Вид документа	Перечень	Пример(фото)
Организационные документы		
Распорядительные документы		
Справочно-информационные документы		
Документы по личному составу		

Форма представления результата: заполненная таблица.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится:

- Задание выполнено полностью, без замечаний

Оценка «хорошо» ставится:

- Задание выполнено полностью, но имеются несущественные замечания

Оценка «удовлетворительно» ставится:

- Задание выполнено, но имеются существенные замечания, повлекшие к неверному выполнению задания

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- Задание не выполнено.