

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой



подпись,

Мен ФЭУ

аббревиатура кафедры

А.Н. Чаплина

инициалы, фамилия

" 10 "

октября

2016 г.

Торгово-экономический институт

полное наименование института

Кафедра менеджмента

и кафедры, реализующей дисциплину

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю), практике

Б1.В.ОД.6

индекс и наименование дисциплины (модуля)

Введение в менеджмент

*или практики (на русском и иностранном языке (при реализации на иностранном языке)) в соответствии с
ФГОС ВО и учебным планом*

Направление подготовки/специальность

38.03.02 Менеджмент

*код и наименование направления
подготовки/специальности*

Направленность (профиль)

**38.03.02.02.13 "Менеджмент организации (в
сфере услуг)"**

код и наименование направленности (профиля)

Красноярск 2016 г.

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания компетенций

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержатся в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины Б1.В.ОД.6 «Введение в менеджмент».

Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина.

Курс ¹	Семестр ²	Код и содержание компетенции	Результаты обучения ³ (компоненты компетенции)	Оценочные средства ⁴
1	1	ОК-5 способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знать: ключевые понятия управленческой деятельности, создающей условия для работы в коллективе Уметь: организовывать работу коллектива, достигая единства цели организации с личными целями сотрудников Владеть: способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, выполняя совместные практические задания	Тест, кейс-задача, разноуровневые задачи и задания, реферат / доклад, дискуссионные вопросы, экзамен
1	1	ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Знать: основные виды организационных структур управления, создающих условия для построения эффективных коммуникаций Уметь: выделять ситуационные переменные организации, являющиеся источником конфликта Владеть: основными принципами построения механизма управления, позволяющего разрешать конфликтные ситуации	Тест, кейс-задача, разноуровневые задачи и задания, реферат / доклад, дискуссионные вопросы, экзамен

¹ Курсы указываются по порядку, для каждой компетенции

² Семестры указываются по порядку, для каждой компетенции

³ Указываются составляющие компетенции (знания, умения, владения).

⁴ Указывается оценочные средства для каждой составляющей компетенции.

1	1	ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<p>Знать: ключевые факторы организационного окружения предприятия, с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Уметь: анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро - и макро - уровне</p> <p>Владеть: основными инструментами факторного анализа, как основного источника информации для подготовки стратегических управленческих решений</p>	Тест, кейс-задача, разно уровневые задачи и задания, реферат / доклад, дискуссионные вопросы, экзамен
---	---	---	---	---

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру оценивания.

2.1 Комплект заданий для тестовых вопросов

1. Побудительная причина поведения – это

- | | |
|----------|-----------------|
| а) цель | в) действие |
| б) мотив | г) деятельность |

2. По способу осуществления деятельность бывает

- | | |
|---------------|------------------|
| а) монотонная | в) законная |
| б) шаблонная | г) экономическая |

3. К основным функциям управления относят

- | | |
|------------------|---------------|
| а) планирование | в) воспитание |
| б) делегирование | г) контроль |

4. Относительно субъекта деятельность бывает

- а) духовная
- б) коллективная
- в) созидательная
- г) общение

5. Какой термин отражает целенаправленное воздействие субъекта на объект для достижения целей организации?

6. Назначаемый руководитель предприятия, руководит вверенным ему предприятием в пределах совокупности своих прав и обязанностей и в соответствии с уставом данного предприятия

- а) директор
- б) управляющий
- в) менеджер

7. К какому звену относятся управляющие штабных и функциональных служб и отделов предприятия, его филиалов и отделений, руководство вспомогательных и обслуживающих производств, целевых программ и проектов?

- а) к высшему звену управления
- б) к среднему звену управления
- в) к низшему звену управления

8. Что характерно для всех сложных организаций?

- а) общих признаков нет
- б) зависимость от внешней среды
- г) наличие недвижимого имущества
- в) статус юридического лица

9. Какое разделение труда основывается на формировании групп работников управления, выполняющих одинаковые функции?

- а) технологическое
- б) функциональное
- в) горизонтальное
- г) вертикальное

10. ... – комплексный и целенаправленный процесс, направленный на изучение состояния и тенденций развития основных элементов управления.

11. Среда прямого воздействия включает факторы

- а) поставщики
- б) трудовые ресурсы
- в) состояние экономики
- г) научно-технический прогресс

12. Среда косвенного воздействия включает факторы

- а) политические изменения
- б) потребители
- в) учреждения государственного регулирования
- г) состояние экономики

13. К характеристикам внешней среды относятся

- а) вариативность среды
- б) подвижность среды
- в) статичность среды
- г) сложность среды

14. Поставщики обеспечивают организацию ресурсами

- а) материалами
- б) капиталом
- в) энергией
- г) методами управления

15. Государственные органы, имеющие право контроля различных организаций

- а) инспекция по труду
- б) пожарная инспекция
- в) пищевая инспекция
- г) налоговая инспекция

16. Какие переменные относятся к внутренней среде организации

- а) цели
- б) поставщики
- в) покупатели
- г) структура

17. ... есть конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.

Пропущенное словосочетание

- а) цели организации
- б) цели подразделения
- в) цели руководителя организации
- г) задачи организации

18. Число лиц, подчиненных одному управленцу, представляет собой

- а) объем управления
- б) сложность управления
- в) сферу контроля
- г) подразделение организации

19. Задачи организации делятся на категории

- а) работа с людьми
- б) работа с предметами
- в) работа с документами
- г) работа с информацией

20. Какие методы относятся к методам согласования?

- а) рационализация
- б) создание сфер взаимодействия
- в) внушение
- г) информационные методы

21. К экономическим рычагам механизма управления относят

- а) кредиты
- б) стимулы
- в) регламенты
- г) креативный потенциал

22. Какие бывают типы подчинения?

- а) активное
- б) вынужденное
- в) пассивное
- г) необоснованное

23. *Какие методы относятся к методам манипулирования?*

- а) рационализация
- б) создание сфер взаимодействия
- в) внушение
- г) информационные методы

24. *Специфика приемов и способов воздействия – это*

- а) механизм управления
- б) методы управления
- в) процесс управления
- г) система управления

25. *Подход, направленный на оптимизацию бизнес-процесса с целью повышения его эффективности*

- а) всеобщий менеджмент качества
- б) постоянное улучшение процессов
- в) реинжиниринг
- г) совершенствование бизнес-процессов

Методические рекомендации к решению тестовых вопросов:

В рамках учебного процесса необходимо решить тест, позволяющий определить уровень знания и понимания пройденной темы. Тест состоит из 25 вопросов, каждый вопрос необходимо до конца прочитать и из представленных вариантов ответов выбрать верный.

Критерии оценивания: Каждый правильно решенный тестовый вопрос приравнивается 1 баллу. Максимальное количество баллов равно 25, проходной балл равен 15.

2.2 Комплект кейс - задач

Кейс «Недетский выбор»

Туроператор «Ост-Вест» специализируется на детском отдыхе, и основные продажи происходят в летний сезон. Однако в межсезонье персонал загружен мало. Работы можно добавить, развивая новые направления. В пользу какого из них сделать выбор? Компания «Ост-Вест» входит в число пяти крупнейших туроператоров, которые специализируются на детском отдыхе. Она разрабатывает маршруты и программы, заключает договоры с отелями, транспортными и принимающими компаниями, обеспечивает сопровождение групп. Готовый продукт «Ост-Вест» продает через агентскую сеть — 1470 турагентств по всей России, работающих за комиссионные.

Программы детского отдыха приносят компании около 70% оборота (в 2010 году выручка «Ост-Вест» составила 118 млн руб.). Основные объемы продаж в этом бизнесе приходятся на лето. В осенние, весенние, новогодние каникулы, а также на майские праздники спросом пользуются детские экскурсионные туры, но количество групп несравнимо меньше, чем летом (15% зимой против 85% летом). «Рентабельность на массовых направлениях в туризме в лучшем случае достигает 5%, поэтому что-то заработать мы можем только на больших объемах. Зимой же их хватает только на то, чтобы покрыть затраты на содержание детского отдела из шести человек, а сотрудники оказываются недозагруженными», — поясняет генеральный директор компании «Ост-Вест» Зоя Бондарь. Предоставлять сотрудникам в межсезонье оплачиваемые отпуска было бы слишком накладно. Отправлять людей в неоплачиваемые — значит потерять команду и навредить бизнесу. Коллектив формировался долго, но сейчас в компании отличная команда, текучки практически нет. Выход — занять людей в новых направлениях.

Каникулы на воздухе

В 2007 году в компании «Ост-Вест» сменился собственник, и в 2008 году ее возглавила Зоя Бондарь. Новое руководство продолжило развивать те направления, которые и раньше были успешны: детский отдых, а также автобусные туры. «В детском туризме принципиальное значение имеют опыт, репутация, отношения с партнерами. Все это нарабатывается годами. Хорошие объемы можно получить тоже далеко не сразу. «Ост-Вест» занимается детским отдыхом около 20 лет, мы подхватили это направление и серьезно развили», — рассказывает генеральный директор. Компания предлагает клиентам широкий ассортимент программ — лагеря в Турции, Болгарии, Словакии, Венгрии и Греции, языковые курсы на Мальте. Помимо зарубежного отдыха «Ост-Вест» организует программы в Красно-

дарском крае, Крыму и Подмосковье. Иностранные туры составляют примерно 70% продаж, российские — около 30%. На данный момент зарубежные предложения в большинстве своем выигрывают по соотношению цена—качество.

По словам Бондарь, люди иногда удивляются, почему отдых ребенка обходится дороже, чем путевка взрослого. Но дело в том, что на каждую детскую группу требуется больше персонала: водители, врачи, психологи, аниматоры. Так, на отдых в России компания отправляет группы вместе с сопровождающими (их функции иногда выполняют школьные учителя), а некоторые зарубежные лагеря полностью обустраивает сама или совместно с партнерами. «Где-то нам предоставляют только территорию, помещения для проживания, питание и услуги уборки. А мы обеспечиваем персонал для работы с детьми, разрабатываем программы отдыха», — говорит Бондарь. Каждое лето компания нанимает для работы в зарубежных лагерях около 250 человек — это сезонный персонал, большинство из них работает с «Ост-Вест» по несколько лет.

В прошлом году компания отправила в детские оздоровительные лагеря около 5 тыс. детей, а в 2011-м спрос, скорее всего, вырастет на 30% — места активно бронируют уже сейчас. Гендиректор довольна, как развивается этот бизнес-сегмент: детский отдых — стабильное направление, а вероятность, что кто-то сможет потеснить лидеров, невелика. «Многие крупные туроператоры рассматривают детский отдых скорее как второстепенный продукт, он нужен им лишь для увеличения загрузки чартерных рейсов. К тому же организовывать детские туры — дело более хлопотное и нервное, чем для взрослых», — говорит она. В этом случае оператор несет дополнительную юридическую и моральную ответственность, а заработать здесь можно не больше, чем на продаже обычных туров. Летом шесть сотрудников детского отдела работают с полной отдачей. В осенние, весенние и новогодние каникулы они предлагают автобусные туры для детей. Однако в межсезонье количество экскурсионных групп значительно меньше, и сотрудники часто сидят без дела.

Кроме детского отдыха «Ост-Вест» организует автобусные туры для взрослых — этим занимаются еще четыре сотрудника. По ряду стран (Франция, Италия, Чехия, Польша) у компании хорошие предложения и большие объемы продаж. Рынок автобусного туризма также растет, с открытием питерского офиса компания планирует расширять направление и предлагать поездки по Скандинавии. Однако спрос на автобусные туры не имеет сезонности, здесь загрузка равномерная, поэтому перебрасывать сюда временно свободных сотрудников детского отдела, по мнению Бондарь, не имеет смысла.

Зимой и летом одним цветом

«Лучше всего на туристическом рынке себя чувствуют компании, которые имеют сильные позиции как по летним направлениям, так и по зимним. Например, зимой продают Таиланд и Египет, а летом Турцию», — комментирует Зоя. Оптимальное решение для «Ост-Вест» — найти такой же массовый продукт для зимы, каким является детский отдых летом.

Как вариант, можно было бы взять горнолыжные туры. Однако данный сегмент уже прочно оккупировали другие туроператоры, бороться с которыми на основных направлениях горнолыжного отдыха сложно. В то же время Зоя уверена: наличие зарубежных партнеров, с которыми у компании сложились доверительные отношения, может стать основой для развития бизнеса. «Иногда для раскрутки чего-то нового нужно время. Позволить себе действовать стратегически, работая какое-то время в ноль, мы можем только с теми, с кем уверены, что дальше будем развиваться и зарабатывать вместе», — объясняет Зоя.

В частности, прочные отношения у «Ост-Вест» сложились с одной словацкой компанией. Сейчас Словакия продвигает свои горнолыжные курорты в Татрах, здесь строятся подъемники и реконструируются отели. Местные зоны отдыха были популярны у россиян еще до вступления страны в Шенген, но теперь аудиторию предстоит завоевывать заново. Минувшей зимой вместе с другими операторами «Ост-Вест» организовал еженедельный чартер рейс до города Попрада, продавал горнолыжные туры и организовал детский горнолыжный лагерь в Низких Татрах. Но результаты по горнолыжному направлению у компании, по мнению Зои, хуже, чем у конкурентов. «Турагентства, специализирующиеся на этом виде отдыха, не воспринимают нас как горнолыжного оператора, все знают, что мы занимаемся детским отдыхом», — замечает Бондарь.

Ост или вест

Спортивный туризм — еще одно из потенциальных направлений развития туроператора. В прошлом году 15% детей, отправленных на летний отдых, поехали в составе спортивных групп, а течение года компания организовывала спортивные сборы для пловцов, баскетболистов, футболистов, для детей, занимающихся спортивными танцами. У «Ост-Вест» также был опыт организации любительских детских соревнований по каратэ в Турции. Бондарь уверена, что спрос на организацию спортивных сборов и любительских соревнований (как среди детей, так и среди взрослых), а также поездок болельщиков на международные мероприятия, которые проходят круглый год, будет расти. Сейчас, например, компания отправляет туристов на чемпионат мира по хоккею, проходящий в Братиславе и Кошице.

Однако группы, с которыми «Ост-Вест» работает, — либо ее давние клиенты, либо пришли по их рекомендации. Чтобы развивать спортивный

туризм, нужно искать дополнительные каналы выхода на целевую аудиторию, давать рекламу. Этим, похоже, никто пока серьезно не занимался на туристическом рынке, и, как подступиться к вопросу, пока не очень понятно. Спортивный туризм неплохо развит за рубежом, в России же у «Ост-Вест» есть шансы стать одними из первых.

Другой перспективный путь — набирающий популярность оздоровительный и лечебный туризм. Для партнеров из Восточной Европы, с которой «Ост-Вест» сотрудничает по части детского туризма, это стратегическое направление развития. В Словакии, Венгрии, Чехии есть множество бальнеологических курортов, хороших санаториев и специалистов, цены ниже, чем в Западной Европе, и не выше, чем в России. Кроме того, в этой нише пока нет явных лидеров. Но выбрать ее в качестве основной Бондарь не решает. Есть примеры компаний, которые пробовали продвигать оздоровительный туризм, но не достигли успеха — возможно, они что-то делали неправильно. С другой стороны, компания могла бы для начала предлагать детские санатории и программы, что вполне могут делать сотрудники «детского» отдела. В этом случае Бондарь придется дополнительно нанять в штат специалистов-медиков. Но, главное, лечебный туризм — направление круглогодичное, так что создать с его помощью баланс летнему детскому отдыху вряд ли удастся.

Задание: ответьте на вопросы, подкрепив их конкретными примерами из ситуации. Выявите причинно-следственные связи.

«Возможно, наибольшего успеха можно добиться, став принимающей стороной — сначала для российских туристов, а потом и зарубежных. Многие группы, которые приезжают в Москву и Санкт-Петербург, — детские, а основные объемы экскурсионки приходятся как раз на весенний, осенний и зимние сезоны», — рассуждает гендиректор. Хорошие связи и наработки по этому направлению у компании есть, а троих сотрудников отдела внутреннего туризма, которые «сидят на приеме» зимой, можно усилить за счет свободных людей из «детского» отдела. По мнению Бондарь, на данный момент это самое перспективное направление, тем более что явных лидеров здесь опять-таки нет. Чем загрузить персонал детского отдела зимой, чтобы сотрудники могли вернуться к своим обязанностям летом? Развивать ли понемногу все перспективные направления или сосредоточиться на одном? Можно ли сломать стереотип турагентств, которые привыкли воспринимать «Ост-Вест» исключительно как детского туроператора?

Методические рекомендации к решению кейс-задачи:

Студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на индивидуальное выполнение. Решение кейса

студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается кейс по 5-бальной шкале.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.

- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

2.3 Комплект для выполнения разно уровневых задач и заданий

Изучите должностные инструкции менеджеров различных управленческих уровней. Какие общие виды деятельности объединяют руководителей различных уровней, какие отличия в специфике работы вы обнаружили.

Должностная инструкция директора (генерального директора, начальника, управляющего) про- изводственного объединения (комбината), предприятия

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Директор предприятия относится к категории руководителей, его принимают и увольняют _____

(решением общего собрания учредителей, иного органа предприятия)

1.2. На должность директора предприятия назначают лицо, имеющее высшее техническое или инженерно-экономическое образование и стаж работы на руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли не менее 5 лет.

1.3. Директор предприятия подотчетен учредителям предприятия в лице _____.

(общего собрания учредителей, иного органа предприятия)

1.4. В своей деятельности директор предприятия руководствуется:

- законодательными и нормативными документами, регламентирующими производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность предприятия;
- методическими материалами, касающимися деятельности предприятия;
- уставом предприятия;
- правилами трудового распорядка;
- настоящей должностной инструкцией.

1.5. Директор предприятия должен знать:

- Конституцию;
- законы;
- постановления и решения президента и правительства, определяющие направления и перспективы развития отрасли;
- постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные материалы вышестоящих и других органов, касающиеся деятельности предприятия;
- профиль, специализацию и особенности структуры предприятия;
- перспективы технического, экономического и социального развития предприятия;
- производственные мощности предприятия и их возможности;
- технологию производства продукции предприятия;
- методы хозяйствования и управления;
- порядок заключения и исполнения договоров;
- отечественные и зарубежные достижения науки и техники в соответствующей отрасли и опыт передовых предприятий;
- экономику, организацию труда, производства и управления;
- трудовое законодательство;
- правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

1.6. Во время отсутствия директора предприятия его должностные обязанности выполняет в установленном порядке назначаемый заместитель, который несет полную ответственность за качественное, эффективное и своевременное их выполнение.

II. ФУНКЦИИ

На директора предприятия возлагаются следующие функции:

2.1. Общее руководство производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия.

2.2. Организация взаимодействия всех структурных подразделений, цехов и производственных единиц.

2.3. Обеспечение выполнения всех принимаемых предприятием обязательств.

2.4. Создание условий для внедрения новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда.

2.5. Принятие мер по обеспечению здоровых и безопасных условий труда на предприятии.

2.6. Контроль за соблюдением законности в деятельности всех служб.

2.7. Защита имущественных интересов предприятия в суде и органах государственной власти и управления.

III. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

Для выполнения возложенных на него функций директор предприятия обязан:

3.1. Руководить в соответствии с действующим законодательством всеми видами деятельности предприятия.

3.2. Организовывать работу и эффективное взаимодействие производственных единиц, цехов и других структурных подразделений.

3.3. Обеспечивать выполнение предприятием заданий согласно установленным количественным и качественным показателям, всех обязательств перед государственным бюджетом, поставщиками, заказчиками и банками.

3.4. Организовывать производственно-хозяйственную деятельность предприятия на основе применения методов научно обоснованного планирования материальных, финансовых и трудовых затрат, максимальной мобилизации резервов производства, добиваясь высоких технико-экономических показателей, повышения технического уровня и качества продукции, рационального и экономного расходования всех видов ресурсов.

3.5. Принимать меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, по наилучшему использованию знаний и опыта работников, созданию безопасных и благоприятных условий для их труда, соблюдению требований законодательства по охране окружающей среды.

3.6. Осуществлять меры по социальному развитию коллектива предприятия, обеспечивать разработку, заключение и выполнение коллективного договора; проводить работу по укреплению трудовой и произ-

водственной дисциплины, способствовать развитию творческой инициативы и трудовой активности рабочих и служащих.

3.7. Обеспечивать сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и моральных стимулов повышения эффективности производства.

3.8. Решать все вопросы в пределах предоставленных ему прав и поручать выполнение отдельных производственно-хозяйственных функций другим должностным лицам – заместителям директора, руководителям производственных единиц, а также функциональных и производственных подразделений предприятия.

3.9. Обеспечивать соблюдение законности в деятельности предприятия, активное использование правовых средств для совершенствования управления, укрепления договорной дисциплины и хозяйственного расчета.

IV. ПРАВА

Директор предприятия имеет право:

4.1. Представлять интересы предприятия во взаимоотношениях с физическими и юридическими лицами, органами государственной власти и управления.

4.2. Действовать от имени предприятия, без оформления доверенности.

4.3. Открывать расчетный и другие счета в банковских учреждениях.

4.4. Распоряжаться средствами и имуществом предприятия с соблюдением требований соответствующих нормативных актов, устава предприятия.

4.5. В установленных законодательством пределах определять объем и порядок защиты сведений, составляющих конфиденциальную информацию.

V. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Директор предприятия несет ответственность:

5.1. За неисполнение (ненадлежащее исполнение) своих должностных обязанностей; за совершенные в процессе осуществления своей трудовой деятельности правонарушения; за причинение материального ущерба в пределах, определенных действующим трудовым законодательством.

5.2. За последствия принятых им решений, выходящих за пределы его полномочий, установленных законодательством, уставом предприятия, иными нормативными правовыми актами. Директор не

освобождается от ответственности за влекущие ответственность действия, произведенные лицами, которым он делегировал свои права.

5.3. За недобросовестное использование имущества и средств предприятия в собственных интересах или интересах противоположных интересам учредителей.

Должностная инструкция начальника участка

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Начальник участка относится к категории руководителей.

1.2. Начальник участка назначается на должность и освобождается от нее приказом генерального директора по представлению начальника цеха / начальника производства.

1.3. Начальник участка под 158 ся непосредственно начальнику цеха / начальнику производства.

1.4. На должность начальника участка назначается лицо, отвечающее следующим требованиям: высшее или среднее профессиональное (техническое) образование и стаж работы на производстве не менее 3 лет.

1.5. На время отсутствия начальника участка его права и обязанности переходят к другому должностному лицу, о чем объявляется в приказе по организации.

1.6. Начальник участка должен знать:

- организационно-распорядительные документы, нормативные и методические материалы, касающиеся производственно-хозяйственной деятельности предприятия;

- перспективы технического развития предприятия;

- технические требования, предъявляемые к продукции участка, технологию ее производства;

- оборудование участка и правила его технической эксплуатации;

- порядок и методы технико-экономического и текущего производственного планирования;

- формы и методы производственно-хозяйственной деятельности участка.

1.7. Начальник участка руководствуется в своей деятельности:

- законодательными актами РФ;

- Уставом организации, Правилами внутреннего трудового распорядка, другими нормативными актами компании;

- приказами и распоряжениями руководства;

- настоящей должностной инструкцией.

1. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ НАЧАЛЬНИКА УЧАСТКА

Начальник участка выполняет следующие должностные обязанности:

2.1. Осуществляет руководство производственно-хозяйственной деятельностью участка.

1.2. Обеспечивает выполнение производственных заданий, поставленных перед участком, и выпуск продукции согласно установленным планам.

1.3. Проводит работу по предупреждению брака и следит за соблюдением установленных нормативов качества, предъявляемых к выпускаемой продукции.

1.4. Организует текущее производственное планирование, учет, составление и своевременное предоставление отчетности о производственной деятельности участка.

1.5. Обеспечивает технически правильную эксплуатацию оборудования и других основных средств, выполнение графиков их ремонта.

1.6. Координирует работу мастеров, рабочих участка и других подчиненных сотрудников.

1.7. Участвует в подборе кадров рабочих и служащих, организует их расстановку на участке.

1.8. Контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда и техники безопасности, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка.

1.9. Представляет предложения о поощрении отличившихся работников, наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины, применении при необходимости мер материального воздействия.

1.10. Организует работу по повышению квалификации работников участка, проводит воспитательную работу в коллективе.

3. ПРАВА НАЧАЛЬНИКА УЧАСТКА

Начальник участка имеет право:

1.1. Участвовать в подготовке проектов приказов, инструкций, указаний, а также смет, договоров и других документов, связанных с функционированием участка (участка).

1.2. Устанавливать служебные обязанности для подчиненных работников.

1.3. Запрашивать от структурных подразделений предприятия информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.

1.4. Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей инструкцией обязанностями.

1.5. Требовать от руководства предприятия обеспечения организационно-технических условий и оформления установленных документов, необходимых для исполнения должностных обязанностей.

4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ НАЧАЛЬНИКА УЧАСТКА

Начальник участка несет ответственность:

4.1. За невыполнение и/или несвоевременное, халатное выполнение своих должностных обязанностей.

4.2. За несоблюдение действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации.

4.3. За нарушение правил внутреннего трудового распорядка, трудовой дисциплины, правил техники безопасности и противопожарной безопасности.

Должностная инструкция бригадира

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ:

1.1. Бригадир на участках основного производства относится к категории рабочих.

1.2. Бригадир на участках основного производства назначается на должность и освобождается от нее директором предприятия по представлению _____ и подчиняется непосредственно _____.

1.3. Бригадир на участках основного производства должен знать:

1.3.1. Технологический процесс производства и изготовления изделий.

1.3.2. Заправочные карты и технологические инструкции.

1.3.3. Устройство, типы технологического оборудования и его назначение.

1.3.4. Технологическую, организационную оснастку и приспособления, их назначение и порядок применения.

1.3.5. Требования, предъявляемые к сырью, полуфабрикатам, материалам.

1.3.6. Виды, свойства и назначение перерабатываемого сырья, полуфабрикатов и материалов.

1.3.7. Дефекты и пороки в изделиях, причины их возникновения и меры предупреждения и устранения их.

1.3.8. Нормы расхода основных и вспомогательных материалов.

1.3.9. Операции, выполняемые рабочими.

1.3.10. Нормативы времени, применяемые при расчете технически обоснованных норм выработки.

1.3.11. Правила и нормы охраны труда, техники безопасности и производственной санитарии.

1.3.12. Правила и методы оказания доврачебной медицинской помощи.

1.3.13. Правила внутреннего трудового распорядка.

1.4. На время отсутствия бригадира на участках основного производства (болезнь, отпуск, командировка и пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке.

2. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ БРИГАДИРА:

2.1. Организует работы по своевременному обеспечению рабочих необходимыми полуфабрикатами, материалами.

2.2. Расставляет рабочих по местам.

2.3. Контролирует качество выпускаемой продукции, соблюдение технологического процесса, сопряженность операций, правильность ведения учета выработки рабочих.

2.4. Принимает меры к устранению простоев оборудования и рабочих.

2.5. В случае необходимости – подменяет рабочих.

2.6. Устраняет причины, вызывающие снижение качества продукции.

2.7. Обеспечивает выполнение основных плановых заданий бригады, конвейера, потока (участка).

2.8. Наблюдает за своевременным и качественным исправлением дефектов изделий.

2.9. Проводит инструктаж рабочих по технике безопасности и правилам технической эксплуатации оборудования.

2.10. Проводит инвентаризацию незавершенного производства в начале и конце работы смены.

3. БРИГАДИР НА УЧАСТКАХ ОСНОВНОГО ПРОИЗВОДСТВА ИМЕЕТ ПРАВО:

3.1. Получать от работников предприятия информацию, необходимую для осуществления своей деятельности.

3.2. Представлять на рассмотрение своего непосредственного руководства предложения по вопросам своей деятельности.

3.3. Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей.

4. БРИГАДИР НА УЧАСТКАХ ОСНОВНОГО ПРОИЗВОДСТВА НЕСЕТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ:

4.1. За ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, – в соответствии с действующим трудовым законодательством Российской Федерации.

4.2. За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, – в соответствии с действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

4.3. За причинение материального ущерба, – в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Методические рекомендации по проведению практического задания:

Студенты получают практическое задание непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на индивидуальное выполнение. Ответы на практическое задание студенты оформляют письменно. Оценивается оно по 5-бальной шкале.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.

- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

4. Комплект заданий для проведения семинарского занятия

1. Опишите, какова сегодня (в технологичном веке) роль управления в деятельности человека?

2. Согласны ли вы, что управление – это целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность? Почему?

3. Профессор университета заявляет с кафедры: «Цель моего курса менеджмента – познакомить вас с процессом управления, а не учить вас быть менеджерами». Согласны ли вы с этим заявлением?

4. Почему в одних организациях исполнительный директор сменяется чуть ли не каждый год, а в других лидеры работают по много лет? Какими качествами менеджера или компании может объясняться такая разница?

5. Кратко опишите основные взаимосвязи организации и внешней среды.

6. Исходя из собственного опыта, приведите пример влияния социокультурных факторов на организацию.

7. Почему важно понимать, что практически не существует двух одинаковых организаций?

8. Почему руководству следует оценивать влияние изменений общего состояния экономики на деятельность организации?

8. В какой ситуации руководству следовало бы ориентироваться на организационный дарвинизм?

9. Как вы думаете, почему так важна в деятельности организации правильная постановка целей?

10. Как вы считаете, стоит ли менеджеру учитывать классификацию целей в своей деятельности, почему?

11. Опишите, какова взаимосвязь между основными функциями менеджмента?

12. Как вы понимаете взаимосвязь между задачами и технологией?

13. Обсудите утверждение: «Нет такого типа технологии, который можно считать наилучшим».

14. Является ли технология самой важной внутренней переменной?

15. Каковы отношения между следующими понятиями: цели, задачи, люди?

Методические рекомендации по проведению семинарского занятия:

Студенты получают задание и работают с ним самостоятельно вне аудитории, которое рассчитано на индивидуальное выполнение. Ответы на семинарское задание студенты оформляют письменно. В последующем аудиторно на практическом занятии проводится семинар, где каждый отстаивает свое мнение по представленным вопросам. Оценивается семинарское задание по 5-бальной шкале.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно, студент на семинарском занятии был активен, участвовал в обсуждении каждого вопроса.

- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно, студент на семинарском занятии был активен, участвовал в обсуждении большинства вопросов.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность, студент на семинарском занятии проявлял среднюю активность, участвовал в обсуждении половины вопросов.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано, студент на семинарском занятии был не активен, не участвовал в обсуждении вопросов.

2.5 Комплект заданий для написания реферата/доклада

Данное задание выполняется индивидуально, по результатам работы необходимо подготовить реферат/доклад и презентацию, по следующим темам.

1. Преимущества и ограничения для применения на практике ситуационного подхода к управлению
2. Преимущества и ограничения для применения на практике системного подхода к управлению
3. Преимущества и ограничения для применения на практике процессного подхода к управлению.
4. Предпосылки формирования и развития менеджмента как особого типа управления в России после перестройки.
5. Типы менеджмента и горизонтальные и вертикальные различия между ними.
6. Концептуальные, человеческие и технические навыки для менеджеров.
7. Компетенции, необходимые менеджерам в условиях многообразия, глобализации и быстрых изменений.
8. Навыки, которыми должны обладать менеджеры для эффективного управления кризисными ситуациями.
9. Стратегия адаптации организации к неопределенной внешней среде.
10. Взаимодействие корпоративной культуры и внешней среды.
11. Организационные символы, лозунги и церемонии в корпоративной культуре.

12. Внешняя среда организации и уровень ее неопределенности.
13. Формирование интерорганизационных партнерств.
14. Формирование адекватной новому рабочему месту корпоративной культуры.
15. Менеджмент в международном масштабе.
16. Этика менеджмента и социальная ответственность организации.
17. Концепция миссии организации и ее влияние на постановку целей и планирования.
18. Характеристики процесса эффективной постановки целей.
19. Функциональный подход к созданию структуры организации.
20. Адаптация структуры организации к изменениям внешней среды.
21. Технология производства и ее влияние на структуру организации.
22. Современные способы организации труда.
23. Управление многообразной рабочей силой.
24. Знаменитые управленцы в истории менеджмента.

Методические рекомендации по проведению занятия:

Студенты получают задание и работают с ним самостоятельно вне аудитории, которое рассчитано на индивидуальное выполнение. Презентация оформляется в программе PowerPoint Presentation. Оценивается доклад с презентацией по 5-бальной шкале. Выступление с докладами рассчитано на два аудиторных занятия.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично были раскрыты все вопросы, студент грамотно выражает свою мысль, используя необходимую теме терминологию, свободно владеет темой доклада и не испытывает трудностей в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «хорошо» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично были раскрыты все вопросы, студент грамотно выражает свою мысль, используя необходимую теме терминологию, свободно владеет темой доклада, но испытывает трудности в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично была раскрыта большая часть вопросов, сту-

дент выражает свою мысль, не всегда используя необходимую теме терминологию, владеет темой доклада не полностью и испытывает трудности в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если в докладе не последовательно раскрыты вопросы, студент выражает свою мысль, не всегда используя необходимую теме терминологию, не владеет темой доклада, не может его представить. Презентация выполнена небрежно, материал представлен ненаглядно и не соответствует теме доклада.

2.6 Комплект заданий для промежуточной аттестации

1. Что такое управление организацией, какие существуют позиции в его определении?

2. Опишите составные элементы деятельности и представьте ее классификацию.

3. Назовите основные категории теории управления.

4. В чем проявляются особенности российского менеджмента? Перечислите основные факторы, определяющие национальные особенности.

5. Что такое механизм управления, из каких элементов он состоит?

6. Дайте определение понятию «метод управления», опишите основные методы управления?

7. Что понимается под понятием «менеджмент»? Кто такой менеджер и какими компетенциями он должен обладать?

8. Раскройте сущность понятия «организация». Какие виды организаций Вы знаете.

9. Какие существуют виды разделения труда в организациях?

10. Что такое принцип управления, перечислите основные принципы использования механизма управления?

11. Что такое цель? Какие требования предъявляют целям?

12. В чем проявляется сущность процессного подхода, опишите основные свойства процесса управления?

13. Перечислите ключевые элементы бизнес-процесса и опишите его?

14. Опишите основные концепции процессного подхода, направленные на совершенствование деятельности организации.

15. Дайте определение понятия «цель организации» и представьте ее классификацию.

16. Что такое структура организации, опишите виды структур.

17. Что такое культура организации, из каких элементов она состоит? Опишите основные виды организационных культур.

18. Формулирование задач в деятельности менеджера, какие выделяют характеристики задач.

19. Технология как внутренняя переменная организации, классификация современных технологий.

20. Какие факторы влияют на индивидуальное поведение и успешность деятельности людей в организации.

21. Опишите внешнюю среду в деятельности организации как открытой социально-экономической системы.

22. Характеристики внешней среды организации.

23. Что такое информация? Какие требования к ней предъявляются?

24. Роль системы управления в развитии организации. Охарактеризуйте основные элементы системы управления.

25. Развитие управления международным бизнесом.

Методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации:

Билеты содержат по 2 контрольных вопроса. Студенты отвечают устно на контрольные вопросы, предварительно написав для себя письменный опорный ответ. Время на подготовку к ответу дается в размере 30 минут. Ответ на вопрос не должен превышать 10-15 мин. Оценивается промежуточная аттестация по системе принятых оценок.

Критерии оценивания:

Результаты освоения дисциплины определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение учебного курса.

Оценка «отлично» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание источников нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе.

Оценка «хорошо» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных упущениях при ответах.

Оценка «удовлетворительно» – ставится при неполных и слабо аргументированных ответах, демонстрирующих общее представление и эле-

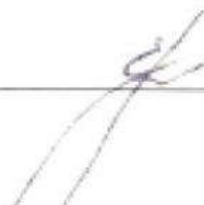
ментарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится при незнании и непонимании студентом существа экзаменационных вопросов.

Разработчик(и)



Е.А. Герасимова



Н.Н. Еронкевич

инициалы, фамилия