

**Департамент образования Вологодской области
бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Вологодской области
«ВОЛОГОДСКИЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
к практическим работам
по междисциплинарному курсу **МДК 03.01. Управление деятельностью
структурных подразделений при выполнении строительно-монтажных
работ, эксплуатации и реконструкции зданий и сооружений**
Раздел 3. Менеджмент организации

Специальность 08.02 .01 Строительство и эксплуатация зданий и сооружений

2017 г.

Рассмотрено на заседании предметной цикловой комиссии общепрофессиональных, специальных дисциплин и дипломного проектирования по специальностям 08.02.01 «Строительство и эксплуатация зданий и сооружений», 08.02.07 «Монтаж и эксплуатация внутренних сантехнических устройств, кондиционирования воздуха и вентиляции», 43.02.08 «Сервис домашнего и коммунального хозяйства».

Данные методические указания предназначены для студентов специальности 08.02.01 «Строительство и эксплуатация зданий и сооружений» (базовая подготовка) БПОУ ВО «Вологодский строительный колледж» при выполнении практических работ по разделу 1. Менеджмент организации МДК 03.01. Управление деятельностью структурных подразделений при выполнении строительно-монтажных работ, эксплуатации и реконструкции зданий и сооружений

Объем практических работ по разделу составляет **36** часов.

Автор: И. Н. Дубровская, преподаватель БПОУ ВО «Вологодский строительный колледж»

СОДЕРЖАНИЕ

	стр
1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	4
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	5
3. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ:	6
Анализ внешней среды организации	
Формирование миссии организации	
Принятие управленческих решений	
Деловая игра «Менеджер ли я?» или Оценка психологического климата коллектива	
Расчет показателей эффективности деятельности предприятия	
Формирование производственной программы	
Расчет производственной программы. Заключение договора подряда	
Разработка организационных мероприятий подготовительного периода	
Разработка документов подготовительного периода	
Разработка организационных мероприятий основного периода строительства	
Разработка оперативных плановых заданий и создание условий для их выполнения, контроль выполнения	
Определение диспетчерских функций управления производством, принятие управленческих решений	
Знакомство с документами, подтверждающими качество /ГОСТ	
Изучение актов на скрытые работы	
Определение потребности в материально-технических ресурсах строительного производства	
Диагностика состояния системы управления и практические аспекты ее совершенствования	
Организационные изменения в организации. Анализ сильных и слабых сторон предприятия /SWOT/	
Оценка эффективности деятельности руководителя	25
4. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Междисциплинарный курс МДК 03.01. «Управление деятельностью структурных подразделений при выполнении строительно-монтажных работ, эксплуатации и реконструкции зданий и сооружений», раздел 1. Менеджмент организации входит в состав профессионального модуля ПМ03 «Организация деятельности структурных подразделений при выполнении строительно-монтажных работ, эксплуатации и реконструкции зданий и сооружений» программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 08.02.01 «Строительство и эксплуатация зданий и сооружений» (базовая подготовка)

В соответствии с учебным планом на изучение МДК 03.01 раздел 1. Менеджмент организации отводится 82 часа, в том числе 36 часов – практические занятия.

Выполнение обучающимися практических заданий направлено на обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам междисциплинарного курса.

Целью практических занятий является формирование практических умений, необходимых в последующей учебной и профессиональной деятельности.

Содержание практических занятий по МДК03.01(1) Менеджмент организации направлено на реализацию требований Федерального государственного образовательного стандарта по специальности специальностям 08.02.01 «Строительство и эксплуатация зданий и сооружений»

Практическое занятие включает следующие структурные элементы:

- 1) инструктаж, проводимый преподавателем,
- 2) самостоятельная деятельность обучающихся,
- 3) анализ и оценка выполненных работ.

Контроль и оценка результатов выполнения обучающимися работ, заданий на практических занятиях направлены на проверку освоения умений, практического опыта, развития общих и формирование профессиональных компетенций, определенных программой учебной дисциплины.

Оценки за выполнение заданий на практических занятиях выставляются по пятибалльной системе и учитываются как показатели текущей успеваемости обучающихся

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

№ п/п	Тема программы	Тема работы	Количество часов
1	Тема 1.1. Общие понятия менеджмента.	- Анализ внешней среды организации	2
2	Тема 1.2. Принципы и функции менеджмента	- Формирование миссии организации	2
3		Распределение функций менеджера - Принятие управленческих решений.	2

4	Тема 1.4. Менеджер. Сущность деятельности	- Деловая игра «Менеджер ли я?» или Оценка психологического климата коллектива	2
5	Тема 1.5. Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия	- Расчет показателей эффективности деятельности предприятия	2
6	Тема 1.6. Основы управления строительным производством.	- Формирование производственной программы	2
7		- Разработка оперативных плановых заданий и создание условий для их выполнения, контроль выполнения	2
8		- Расчет производственной программы. Заключение договора подряда	2
9		- Разработка организационных мероприятий подготовительного периода	2
10		- Разработка документов подготовительного периода	2
11		- Разработка организационных мероприятий основного периода строительства	2
12		- Определение диспетчерских функций управления производством, принятие управленческих решений	2
13	Тема 1.7. Обеспечение эффективности деятельности организации	- Знакомство с документами, подтверждающими качество /ГОСТ	2
14		- Изучение актов на скрытые работы	2
15		- Определение потребности в материально-технических ресурсах строительного производства	2
16	Тема 1.8. Совершенствование организации управления производством	- Диагностика состояния системы управления и практические аспекты ее совершенствования	2
17		- Организационные изменения в организации. Анализ сильных и слабых сторон предприятия /SWOT/	2
18		- Оценка эффективности деятельности руководителя	2
ИТОГО:			36

3. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

Практическое занятие №1,

ТЕМА Анализ внешней среды организации

ЦЕЛЬ: Научиться определять факторы воздействия внешней среды строительной организации

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВОЗДЕЙСТВИЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Внешняя среда организации включает те факторы внешнего окружения, от которых решающим образом зависит успех организации – это потребители, конкуренты, правительственные учреждения, финансовые организации и источники трудовых ресурсов.

Факторы внешней среды организации делятся на 2 группы:

1. Среда прямого воздействия
2. Среда косвенного воздействия

ЗАДАНИЕ:

1. Изучите содержание факторов каждой группы (конспект лекций)
2. На примере вашей строительной организации (в которой вы проходили практику) или организации, деятельность которой вам хорошо знакома проведите анализ влияния факторов воздействия внешней среды:

а/ прямого воздействия на деятельность этой организации
б/ косвенного воздействия
3. изобразите в виде схемы место вашей организации во внешней среде бизнеса
4. Проанализировать характеристики внешней среды

Практическое занятие №2

Тема: Формирование миссии организации. Распределение функций менеджера

Цель: Изучить управленческие функции мастера по вопросам организации деятельности строительных участков;

Задание:

Провести руководство работами на строительном участке с точки зрения процессного и системного подхода к понятию «УПРАВЛЕНИЕ»

ВАРИАНТ №1

Производятся работы по обмазочной гидроизоляции фундаментов битумной горячей мастикой готовой за 2 раза. Участвуют 3 человека. Здесь же кран ведет монтаж стен.

ВАРИАНТ №2

Осуществляются кровельные работы (высота здания 12 м):

1. Пароизоляция из горячего битума
 2. Устройство теплоизоляционного слоя
 3. Устройство рулонного ковра (3 слоя рубероида)
- Бригада 5 человек

ВАРИАНТ №3

Осуществляются изоляционные работы по устройству теплосети:

1. обмазка труб битумом
2. обмотка стеклотканью

3. обертывание рубероидом
 4. укрепление металлической сеткой
- Бригада 4 человека

Практическое занятие № 3

Тема работы: Принятие управленческих решений.

Цель: Изучить этапы решения поставленной проблемы в условной строительной организации

Весь процесс подготовки и принятия решения можно представить в виде следующих этапов:

1. выявление проблемной ситуации;
2. предварительная постановка цели;
3. сбор необходимой информации;
4. анализ информации;
5. выявление ограничений;
6. выявление альтернатив и их оценка;
7. организация выполнения решения;
8. контроль выполнения решения;
9. стимулирование выполнения работ, соблюдение сроков.

Следует отметить, что деление процесса подготовки принятия решения на этапы является условным.

Задание.

Качество- наиболее важная характеристика любого бизнеса. Однако проблема качества в строительстве в настоящее время остается одной из самых насущных проблем.

На основе предложенной схемы проработайте все этапы решения поставленной проблемы в условной строительной организации (используйте знания, полученные при изучении комплекса спецдисциплин).

Практическое занятие № 4,

Тема 1.4 программы: Менеджер. Сущность деятельности

Тема урока: Оценка психологического климата коллектива

Цель урока: Выявить основные психологические аспекты управления

В современном российском менеджменте особое значение приобретают психологические аспекты управления. Высказывается мнение, что для большинства наших менеджеров в этой сфере характерны следующие аспекты:

1. Неопределенность, неконкретность самооценки

Оценивая себя как личность, большинство менеджеров склонно к переоценке своего потенциала, собственных возможностей в силу эмоционального защитного компонента самооценки. Иными словами, собственная объективная оценка практически становится невозможной.

2. Искажение, утрачивание смысла управляющей информации при ее движении по уровням управления.

Директивы, постановления, приказы, распоряжения, инструкции, указания и др. изменяют свой мысл при движении по уровням управления. При этом степень искажения тем значительнее, чем больше число людей, через которых проходит эта информация.

В своей книге «Социодинамика культуры» французский ученый Л. Моль иллюстрирует это так.

Капитан адъютанту:

«Как вы знаете, завтра произойдет солнечное затмение, а это бывает не каждый день. Соберите личный состав в пять часов на плацу в походной одежде. Они смогут наблюдать это явление, а я дам необходимые пояснения. Если будет идти дождь, то наблюдать будет нечего, так что в таком случае оставьте людей в казарме».

Адъютант дежурному сержанту:

«По приказу капитана завтра утром в пять часов затмение на плацу людей в походной одежде. Капитан даст необходимые пояснения в казарме насчет этого редкого явления, если будет дождливо, это бывает не каждый день».

Дежурный капрал солдатам:

«Завтра в пять часов капитан произведет солнечное затмение в походной одежде на плацу. Если будет дождливо, то это редкое явление состоится в казарме, а это будет не каждый день».

Один солдат другому:

«Завтра в самую рань, в пять часов, солнце на плацу произведет затмение капитана в казарме. Если не будет дождливо, то это редкое явление состоится в походной одежде, а это бывает не каждый день».

Здесь почти все слова остались в первоначальном изложении, их перестановка, разное понимание привели к искажению, потере смысла.

3. Психологическое самосохранение.

Опыт убеждает, что абсолютное большинство людей не способно творчеству, инициативе в условиях недоброжелательной критики или угрозы. Учитывая это, менеджер должен обсуждать любую проблему в режиме разделения времени: сначала собирать предложения без их критического разбора и только потом делать их анализ. Критиковать подчиненных можно только с глазу на глаз. При этом всегда начинайте с похвалы признания достоинств человека. Обращая внимание на ошибки, делайте это в косвенной форме. Прежде чем критиковать других, упомяните о собственных ошибках.

4. Наличие прямой зависимости достижений в работе менеджера уровня его способности.

Существует прямая пропорциональная зависимость успехов предпринимательской деятельности менеджера и его реального потенциала. Отсюда вывод: необходим тщательный профессиональный отбор. Существует ряд методик измерения интеллектуально – психологических и этических качеств человека, которые позволяют достаточно достоверно делать выводы о соответствии должности.

На основе анализа приведенного материала подготовьте ответы на следующие вопросы:

1. Все ли важнейшие аспекты психологии менеджмента здесь затронуты?
2. Что вы полагали бы целесообразным к этому добавить?
3. Какие психологические подходы в менеджменте наиболее характерны для современных российских менеджментов?
4. Выделить наиболее важный аспект психологии менеджмента. Поясните почему?
5. Как избежать искажения передаваемой информации?
6. Как определить деловые и другие качества человека для принятия на работу?

Тема программы 1.5

Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия

Тема урока: Расчет показателей эффективности деятельности предприятия

Цель: уметь на основании исходных данных проводить анализ работы предприятия

Вариант №1

На основании данных СО табл.1 по труду и з/п провести анализ работы предприятия за 2000 и 2005 год. Сделать вывод об эффективности производственного управления.

Табл. 1

№п/п	Показатели	Ед.изм	2005г.	2000г.	2005 и 2000г.
1	Среднесписочная численность работников списочного состава	чел.	201	205	
2	в том числе рабочие	чел.	170	174	
3	Численность совместителей	чел.	5	8	
4	Выработка на 1 работника в год в ценах 1999г.	руб.	9694	11201	
5	Доход на 1 работника в год	руб.	11533 0	93902	
6	Среднемесячная з/п на 1 работника	руб.	2306	1582	
7	Фонд з/п работников списочного состава и совместителей	т.руб.	5662,4	3888, 7	
8	Фонд з/п рабочих несписочного состава	т.руб.	195,9	39	
9	Выплаты социального характера	т.руб.	23,3	27	

Вариант № 2

На основании данных СО по использованию рабочего времени рабочими на СМР и подсобном производстве (табл.1) провести анализ работы предприятия за 2000 и 2005 год. Сделать вывод об эффективности производственного управления.

Табл. 1

Использование рабочего времени рабочими

№ п/п	Показатели	2005г. чел./дн Всего	В расчете на 1 рабочего		2005г. В% к 2000г.
			2005г.	2000г.	

1	Отработано всего	35888	211	214	
2	Неявки всего	7212	42,4	38,1	
	в т.ч. -болезни	2468	14,5	12,7	
	-прогулы	335	2	1,8	
	-отпуска	3391	20	18,6	
	-с разреш. администр.	772	4,5	3,9	
	вынужденные отпуска	182	1,1	0,7	
3	Праздничные и выходные	19135	112,6	112,9	
4	Всего явки и неявки	62235	366	365	

Практическое занятие №6,7

Тема 1.6. Основы управления строительным производством.

Тема урока: - Формирование производственной программы.

- Разработка оперативных плановых заданий и создание условий для их выполнения, контроль выполнения

Цель: Уметь определять данные для выполнения производственной программы

Задание:

1. Составить в общем виде производственную программу строительной фирмы на квартал. Определить данные для выполнения производственной программы: эффективный фонд рабочего времени рабочих и ИТР, фонды оплаты труда, планируемую среднюю зарплату работников.
2. Под эту производственную программу произвести набор работ по объектам строительства. Сделать вывод о целесообразности плана.
3. Оформить договор подряда на один из объектов будущего строительства .
4. Задания 1-3 выполнить по предложенному алгоритму.

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ:

- | | | |
|---|------|------|
| 1. Средняя численность рабочих (C_{CP}) | 40 | чел. |
| 2. Средняя часовая тарифная ставка рабочих (C_{CP}) | 48,4 | руб. |
| 3. % роста производительности труда в СО | 5 | % |

4. Численность ИТР ($Ч_1$) 6 чел.
 5. Доля зарплаты ИТР в ($C_{СМР}$) 3 3 % $C_{СМР}$
 6. Примерный баланс времени на одного работника в месяц

Статьи баланса	Т ,дней рабочих	Т ₁ , дней ИТР
----------------	-----------------	---------------------------

Календарное время Т кал	30	30
Выходные дни	5	5
Праздничные дни	1	1
Номинальный фонд		
Невыходы:		
- отпуск	2	0,5
- болезни	0,5	1

Т_{ЭФ РАБ}

Т_{ЭФ ИТР}

Эффективное время работы одного работника Т_{эф}.

· Должностной оклад ИТР _____ 2000 ____ руб.

7. Надбавки и доплаты рабочим принять равными (по положению об оплате труда на конкретном предприятии)

- надбавки за работу в ночное время определяются при непрерывном режиме производства в размере 13,3 % к фонду оплаты труда по тарифным ставкам
- доплаты за работу в вечернюю смену – 6,67 % тарифного фонда
- доплаты за работу в выходные и праздничные дни – 2,46 % тарифного фонда

8. Размеры премиальных доплат ИТР (по положению) – 30%

9. Возможный перечень договоров на ведение СМР.

	Объект №1	№2	№3	№4	№5	№6
С смр, т.р.	1764	5724	6870	2696	2367	1352
Нормат.труда, ч/ч	2540	8116	9600	3409	3385	1891
Ср.м з/плата , т.р.	197,6	398,7	465,0	288,1	294,3	107,0

Практическое занятие №8

Тема 1.6. Основы управления строительным производством.

Тема урока: Расчет производственной программы. Заключение договора подряда

Цель: Изучение алгоритма расчета производственной программы и порядка составления договора подряда

1 часть

1. Определяем эффективный фонд рабочего времени с учетом предложенного баланса рабочего времени рабочих

$$T_{\text{эф РАБ}} = (T_{\text{к}} - T_{\text{вых.,празд.}} - T_{\text{невых.}}) \times \text{число месяцев периода (дни)}$$

2. Определяем эффективные трудозатраты с учетом п.1 $ZT_{\text{эф. РАБ}} = T_{\text{эф.}} \times Ч_{\text{СР}}$ где $Ч_{\text{СР}}$ – число рабочих, $ZT_{\text{эф. РАБ}} = T_{\text{эф}} \times 8 \times Ч_{\text{СР}}$ 8 ч – продолжит. рабоч. дня

3. Определяем фонд оплаты труда при фактической численности рабочих

$$\text{ФОТ раб.} = \text{оплата за труд (} \Phi_{\text{т}} \text{)} + \text{надбавки и доплаты(} \text{НиД} \text{)}$$

$\Phi T = \text{тарифный фонд} = C_{\text{ср.}} \times Ч_{\text{ср.}} \times T_{\text{эф. РАБ}}$, где $C_{\text{ср.}}$ – средняя часовая ставка рабочих, руб.

Надбавки и доплаты по условию

4. З/плата средняя дневная $З_{\text{ср.}} = \Phi O T_{\text{РАБ}} / З T_{\text{эф.}}$ Руб. $Ч_{\text{ср.}}$ – средняя численность рабочих

2 часть

1. Определяем эффективный фонд рабочего времени ИТР

$T_{\text{эф. 1}} = T_{\text{кал.}} - T_{\text{пр.}} - T_{\text{невых.}} - T_{\text{вых.}}$ (дни)

2. Эффективные трудозатраты ИТР $З T_{\text{эф. ИТР}} = T_1 \text{эф.} \times Ч_1 \times 8$, 8 ч – продолжит.рабоч

3. Фонд оплаты труда ИТР $\Phi O T_{\text{итр}} = \text{оплата за труд} + \text{премии}$ дня.

оплата за труд = должн. Оклад $\times Ч_1$

$Ч_1$ – число итр

3. Ср. з/п ИТР = $\Phi O T_{\text{итр}} / З T_{\text{эф. ИТР}}$

3 часть

1. Под эффективные трудозатраты рабочих производим набор объемов работ из ряда предложенных (по трудоемкости)

$З T_{\text{общ.}} = З T_1 + З T_2 + З T_3 + \text{тдд/ПТ}$

2. На эти объекты производим расчет объемов работ, см. з\п рабочих

3. Определяем з/плату сметную на этих объектах

$З П = \text{сумма з/п} / З T_{\text{общ}}$

4. Сравниваем планируемые расчеты в строительной программе, анализируем, делаем выводы.

5. На основе выводов составляем договор подряда с заказчиком.

6. ОФОРМЛЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

1. Баланс рабочего времени

Статьи затрат	Т дней рабочих		Т1 дней ИТР	
	За 1 месяц	За квартал	За 1 месяц	За квартал
1	2	3	4	5
Календ.вр. Т кал.				
Вых.дни				
Праздн. дни				
Номинальный фонд	=	=	=	=
Невыходы: - отпуск - болезни				
Эф.вр.работы 1 работ.Тэф.	=	=	=	=

Табл.1

2. Расчетные показатели производственной программы /рабочие/

Табл.2

Средн. числ. рабочих	Ср. час. тариф. ставка рабочих С Руб.	Тэф. Фонд за квартал (дни)	Эф. Затрат труда рабочих Зтэф./чел.ч /	Тарифный фонд опл. Труд, т. р.	Надбавки доплаты (% т.р.)	Эффект. ФОР эф. (т.р.)	Ср. з\п (т.р./ч.ч)
1	2	3	4=гр.1 x гр.3 x 8	5= 2 x 4	6= % x гр.5	7= 5 + 6	8= 7: 4
					%		
					Т.р.		

--	--	--	--	--	--	--	--

3. Расчетные показатели производственной программы (ИТР)

Табл.3

Ср.чис.ИТР	Ср.должн.оклад ИТР(т.р.за месяц)	Премиальные доплаты (т.р.)	Фонд оплаты труда ИТР т.р.за месяц	Фонд оплаты труда (т.р.за кварт)	Тэф. Фонд раб.времени За кварт.(дни)	3 Т1 эф. (ч.ч.)	Ср. з/п ИТР т.р/ч.ч
1	2	3=30%х гр.2	4=гр.1х(2+3)	5=3 х гр.4	6=(табл.1)	7=гр.1х гр.6х8	8= 5 : 7

4. Набор работ по затратам труда рабочих (указать подбор)

Табл.4

	Объект 1	Объект 2	Объект 3	Объект 4	Объект 5	Объект 6
Ссмп т.р.	1764	5724	6870	2696	2367	1352
Норм. Ч.ч	2540	8116	9600	3409	3385	1891
См.з\п т.р.	197,6	398,7	465,0	288,1	294,3	107,0

5. Результаты работы для анализа

Табл.5

Показатели	Расчетные показатели	Фактические показатели	Отклонение
1. Затраты труда / ч.ч./ а) рабочих б) ИТР	+ +	+ -	
1. Ссмп по выбранным объектам	- +	+ +	
2. ФОТ рабочих, т.р.	(табл.2) +	+ расчет	
3. Ср. з\п рабочих	(табл.3) +	+ расчет (3% Ссмп)	
4. ФОТ ИТР, т.р.		расчет	
5. Ср. з\п ИТР			

6. Анализ, выводы, рекомендации

Практическое занятие №9,10,11.

Тема 1.6. Основы управления строительным производством

Тема урока: - Разработка организационных мероприятий подготовительного периода

- Разработка документов подготовительного периода

- Разработка организационных мероприятий основного периода строительства

Цель: уметь составлять нормативно-техническую и распорядительную документацию по вопросам организации деятельности строительных участков

Задание:

1.Разработать эскиз ППР для работ подготовительного периода, для чего:

Изучить производственную ситуацию на местности

- произвести замеры расстояний по основным объектам
 - разработать мероприятия подготовительного периода для построения ППР на подготовительный период
 - представить эскиз ППР
 - подготовить выступление
2. Разработать эскиз ППР для работ основного периода, для чего:
- Изучить производственную ситуацию на местности
- произвести замеры расстояний по основным объектам
 - подобрать строительные механизмы для производства работ
 - разработать мероприятия по ОТ и ТБ для построения ППР на основной период
 - представить эскиз ППР
 - подготовить выступление к защите

Пример оформления:

Нулевой цикл

Область применения ППР

ППР разработан на производство работ нулевого цикла в летний период при разработке котлована под фундамент жилого 9-этажного дома с размерами в плане 34,5×12,5м и глубиной 1,65м.

Для разработки котлована использованы одноковшовый экскаватор с гидравлическим приводом ЭО-5015 – обратная лопата на гусеничном ходу, для планировки территории – бульдозер ДЗ-25 на базе трактора Т-180, для забивки свай - копер КН-2-8, для устройства монолитного ростверка – башенный кран КБ-308

Схемы производства работ.

Размер котлована – 36,5×14,5 м.

Радиус резания экскаватора – ЭО-5015 =7,3 м.

Количество проходов

$$B = \frac{14,5}{7,3} = 1,98$$

Наиболее рациональная схема – двусторонняя.

Описание технологии производства работ нулевого цикла.

Подготовительный период производства земляных работ ведется механизированным способом при помощи одноковшового экскаватора с гидравлическим приводом ЭО-5015 – обратная лопата на гусеничном ходу и бульдозера ДЗ-25 на базе трактора Т180. Экскаватор производит работы ниже уровня своей стоянки. Погрузка происходит как на транспорт, так и в отвал.

После подготовительных работ (планировка территории, понижение грунтовых вод) производится разбивка основных осей и контуров котлована сначала в плане, а затем и по высоте.

Уже в подготовленном котловане намечают места забивки свай с помощью теодолита, рулетки и кольшков. Сваи погружают ударами трубчатых дизель-молотов свайной копровой установки КН-2-8 на базе трактора. На строительной площадке места складирования свай расположены ближе к путям движения копра, чтобы подъем свай можно было выполнить копром без крана.

Элементы монолитного железобетонного ростверка устанавливают на подготовку из бетона. На ростверк устанавливают фундаментные стеновые блоки шириной 0,4 и 0,6м.

Возведение подземной части здания осуществляется с применением башенного крана КБ-30. Движение крана и монтажные позиции выбраны с таким расчётом, чтобы кран с одной позиции смонтировал возможно большее число элементов. Материалы для монтажа фундаментов заблаговременно доставляют на объект строительства и раскладывают их у места установки.

Мероприятия по технике безопасности при земляных работах.

Основные условия безопасного производства работ:

- земляные работы в зоне расположения действующих подземных коммуникаций могут производиться только с письменного разрешения организаций, ответственных за их эксплуатацию;
- до начала разработки котлованов или траншей подземные коммуникации должны быть перенесены или огорожены;
- техническое состояние землеройных машин должно регулярно проверяться, обнаруженные неисправности своевременно устраняться;
- экскаватор во время работы должен стоять на спланированной поверхности;
- во время работы экскаватора запрещается пребывание людей в пределах призмы обрушения и в зоне разворота стрелы экскаватора (радиус + 5м);
- при рытье котлованов и траншей в местах, где происходит движение людей и транспорта, устанавливают ограждения с предупредительными знаками, в ночное время предусматривается освещение.

Мероприятия по технике безопасности при свайных работах.

К свайным работам допускаются мужчины не моложе 18 лет, прошедшие обязательное медицинское обследование и специальное обучение своей профессии. Все рабочие должны быть обеспечены защитными касками, спецодеждой и спецобувью.

Места складирования бурового инструмента, материалов, а также зоны машин и маршруты их перемещения должны располагаться в строгом соответствии с ППР, с соблюдением между ними необходимых проходов, проездов и безопасных зон. Запрещается производить работы копрами, буровыми установками, кранами и другими строительными машинами, складировать материалы близко от зон высоковольтных линий электропередач.

Все опасные зоны на площадке должны быть обозначены видными предупредительными знаками и надписями.

При ведении свайных работ нужно постоянно проверять устойчивость копров, надежность путей их перемещения.

Практическое занятие №12.

Тема 1.6. Основы управления строительным производством

Тема урока: Определение диспетчерских функций управления производством, принятие управленческих решений

Цель: изучить взаимоотношения участников и принять решения по ситуации

Задание:

1. Изучите производственную ситуацию по указанному варианту.
2. Ответьте на заданные вопросы письменно.

ВАРИАНТ I

Отдел снабжения по заявке мастера занимается вывозом ЖБИ на объект, находящийся в 10 км от Вологды, автотранспортом. Для разгрузки ЖБИ на объекте имеется башенный кран. В 11⁰⁰ из – за ЧП на подстанции на объекте отключили электроэнергию.

ВАРИАНТ II

Отдел снабжения по заявке мастера занимается вывозом ЖБИ на объект находящийся в 10 км от Вологды, автотранспортом. Загрузившись на заводе второй раз, машина не доехав до объекта 2 км изломалась /большой ремонт/.

ВАРИАНТ III

Отдел снабжения по заявке мастера должен был к 10⁰⁰ утра привезти на

объект, находящийся в 15 км от Вологды, 8 поддонов кирпича. На кирпичном заводе – очередь. В результате кирпич привезли в 15⁰⁰.
Бригада простояла.

ВОПРОСЫ

1. Определите поведение мастера на объекте по конкретной ситуации.
2. Определите роль и функции диспетчерской службы по вашей ситуации.
3. Охарактеризуйте потери /убытки, упущения/ организации от неувязок в организации строительства.
4. Разработайте порядок взаимоотношений действующих лиц /дайте рекомендации как действовать, чтобы такие случаи не происходили.

Практическое занятие №13.

Тема 1.7. Обеспечение эффективности деятельности организации

Тема: Знакомство с документами, подтверждающими качество /ГОСТ

Цель: Изучить предложенные виды документов, уметь определять их назначение, сроки оформления, порядок оформления, орган контроля

УК – действия, осуществляемые при создании и эксплуатации или потреблении продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества, эксплуатации или потреблении продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества. Сущность всякого управления заключается в выработке управленческих решений и последующей реализации предусмотренных этими решениями управляющих воздействий на определенный объект управления. При управлении качеством продукции непосредственными объектами управления являются процессы от которых зависит качество продукции. Они организуются как на допроизводственной стадии, так и на производственной и послепроизводственной стадиях жизненного цикла продукции. В соответствии со стандартами жизненный цикл продукции, который в зарубежной литературе обозначается как ПЕТЛЯ КАЧЕСТВА включает в себя 11 этапов

ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

СИСТЕМА КАЧЕСТВА

Обеспечение качеством Управление качеством Улучшение качеством

2. Проектирование разработка продукции



Для разработки стандартов, внедрения их и контроля за их освоением созданы специальные службы в отраслевых комитетах, департаментах и на предприятиях. Руководство этой работой осуществляет Госстандарт РФ.

ЗАДАНИЕ:

1. Изучите предложенный вам стандарт
2. Охарактеризуйте его с точки зрения выполнения 5 положений/ из конспекта/
3. Предложите политику предприятия в области качества по внедрению этого стандарта/ под чьим руководством, кто за что отвечает, в какой последовательности внедряется, с какой целью/
4. Результат оформите в тетради.

В составе любого Госстандарта РФ должны быть отражены следующие положения:

1. Требования к качеству продукции, работ, услуг, обеспечение безопасности для жизни, здоровья, имущества, окружающей среды, производственной санитарии.
2. Требования совместимости и взаимозаменяемости продукции
3. Методы контроля требования качества продукции
4. Основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, маркировке, транспортировке, хранению и утилизации
5. Положения обеспечивающие техническое единство при разработке правил обеспечения качества ... термины

Практическое занятие №14.

Тема 1.7. Обеспечение эффективности деятельности организации

Тема урока: Изучение актов на скрытые работы

Цель: Изучить структуру и порядок составления актов на скрытые работы

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ- действия, осуществляемые при создании и эксплуатации или потреблении продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества.

Сущность всякого управления заключается в выработке управленческих решений и последующей реализации предусмотренных этими решениями управляющих воздействий на определенный объект управления. При управлении качеством продукции непосредственными объектами управления являются процессы от которых зависит качество продукции.

Они организуются как на допроизводственной стадии, так и на производственной и послепроизводственной стадиях цикла продукции.

К нормативным документам определяющим качество строительной продукции относятся:
- ГОСТ, СНиП, СП- свод правил, руководящие документы Минстроя, рекомендации по проектированию и строительству, справочные пособия, документы федеральных органов власти, органов надзора, нормативно правовые документы.

Наличие сертификата на систему качества необходимое условие сохранения конкурентных преимуществ на рынке.

ЗАДАНИЕ:

1. Изучить содержание предложенных актов.
2. Определение вида контроля по каждому из них и назначение его.
3. Определение формы, метода, частоты контроля.
4. Определение органа контроля и документов по качеству.

Практическое занятие №15

Тема 1.7. Обеспечение эффективности деятельности организации

Тема: Определение потребности в материально-технических ресурсах строительного производства

Цель: Определить потребность в материально-технических ресурсах по ГЭСН и оформить заявку

Задание

Согласно Договора подряда на строительство нужно выполнить перечень СМР.

На основании нормативных документов (ГЭСН,ТЕР) определите необходимые для этих работ материальные ресурсы. По установленной форме (прилагается) оформите заявку обеспечения производства строительными материалами и механизмами.

Согласно договора подряда на строительство нужно выполнить следующие работы:

– устройство каменной кладки стен средней сложности - 200м ³ ;
– устройство горизонтальной гидроизоляции из двух слоев рубероида -250м ² ;
– устройство вертикальной обмазочной гидроизоляции-300м ² ;

Форма сводной заявки

Заявка по данной форме (подается Структурным подразделением, ответственным за прием, обработку и обобщение заявок на закупку товаров, выполнение работ, оказание услуг

Наименование предмета закупки

Заявка от «___» _____ 200__ г.

О планируемых закупках в 1 полугодии 201__ года по подразделениям

№ п/п	Наименование товаров, работ, услуг	Ед. изм.	Количество, объемы	Цена за ед., руб.	Стоимость, руб.	Планируемая дата поставки товара, выполнения работ, оказания услуг	Подразделение, для которых делается закупка	ФИО ответственного от подразделения подавшего заявку
1								
2								
3								
.....								
ИТОГО:								

Руководитель структурного подразделения,
ответственного за прием
и обобщение заявок на закупку
/ _____ /

_____ (подпись)

(Ф.И.О. руководителя)

Исполнитель:

Ф.И.О.

Тел.: _____

Форма

Заявка на приобретение строительных и отделочных материалов

для производства _____ в соответствии с Договором
подряда от _____ 2014 года по
объекту _____ : Дата
направления Заявки: _____ 2014г.

Перечень материалов с указанием необходимого количества :

№	Наименование товара, материала, ед. измерения	Размер	Количество
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

Дата поставки материалов на Объект: 01-03.03. 2014г.

Заявку оформил: _____ / _____

Заявку принял: _____ / _____ Дата: _____ 2014г.

Заказчик

Подрядчик

Паспорт серия:

Кем выдан:

Когда выдан:

Адрес регистрации:

Контактные тел.:

Подпись Заказчика

Подпись

Подрядчика

_____ ()

_____ ()

Практическое занятие №16

Тема 1.8. Совершенствование организации управления производством

Тема: Диагностика состояния системы управления и практические аспекты ее совершенствования

Цель: уметь отобрать и сгруппировать по подсистемам (блокам) подразделения предприятия

Указания к выполнению работы:

1. Необходимо отобрать и сгруппировать по подсистемам (блокам) подразделения из прилагаемой таблицы, отмеченные знаком «+» в графе соответствующего варианта. При этом следует иметь в виду, что в таблице представлены подразделения предприятий двух профилей: промышленного и научно производственного. Соответственно, в структуре это различие должно найти свое отражение.

Таблица

Перечень структурных подразделений предприятия

Подразделения	Номер варианта														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Канцелярия	+				+				+				+		
2. Служба делопроизводства			+				+				+				+
3. Секретариат		+		+		+		+		+		+		+	
4. Бухгалтерия	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
5. Лаборатория технико-экономических исследований	+		+		+		+		+		+		+		+
6. Служба оперативного управления производством	+				+				+				+		
7. Отдел кадров	+		+		+		+		+		+		+		+
8. Отдел внешнеэкономических связей		+		+		+		+		+		+		+	
9. Юридическая служба	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
10. Научно-исследовательский отдел		+				+				+				+	
11. Служба безопасности		+		+		+		+		+		+		+	
12. Плановый отдел		+		+		+		+		+		+		+	
13. Отдел сбыта	+		+		+		+		+		+		+		+
14. Отдел технического контроля	+		+		+		+		+		+		+		+
15. Конструкторский отдел		+				+				+				+	
16. Центральная заводская лаборатория измерительной техники и инструм.	+		+		+		+		+		+		+		+
17. Отдел метрологии		+		+		+		+		+		+		+	
18. Отряд военизированной охраны (ВОХР)		+		+		+		+		+		+		+	
19. Планово-экономический отдел	+		+		+		+		+		+		+		+
20. Производственно-диспетчерский отдел			+			+			+			+			+
21. Технический отдел		+				+				+				+	
22. Склад материалов и готовой продукции	+		+		+		+		+		+		+		+
23. Отдел стандартизации	+		+		+		+		+		+		+		+
24. Финансовый отдел	+		+		+		+		+		+		+		+

25.Вычислительный центр	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
26.Отдел организации труда и заработной платы	+		+		+		+		+		+		+	+
27.Финансово-сбытовой отдел			+				+				+			+
28.Опытное производство		+				+				+				+
29.Отдел механизации и автоматизации	+		+		+		+		+		+		+	+
30.Бюро маркетинговых исследований		+		+		+		+		+		+		+
31.Отдел подготовки кадров	+		+		+		+		+		+		+	+
32.Испытательный цех		+				+				+				+
33.Отдел научно-технической информации	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
34.Отдел главного технолога	+		+		+		+		+		+		+	+
35.Опытный цех				+				+				+		
36.Отдел материально-технического снабжения	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
37.Инструментальный отдел	+		+		+		+		+		+		+	+
38.Отдел главного механика	+		+		+		+		+		+		+	+
39.Отдел комплектации и внешней кооперации	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
40.Конструкторско-технический отдел				+				+				+		
41.Цех вспомогательного производства	+				+				+				+	
42.Отдел главного конструктора	+		+		+		+		+		+		+	+
43.Отдел капитального строительства		+		+		+		+		+		+		+
44.Производственные(механообработыв. сборочные и др.) цехи №1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	+	+			+				+				+	
45.Отдел охраны труда и техники безопасности	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
46.Бюро подготовки кадров		+		+		+		+		+		+		+
47.Опытно-экспериментальный цех	+		+		+		+		+		+		+	+
48.Научно-исследовательская лаборатория				+				+				+		
49.Бюро охраны окружающей среды	+		+		+		+		+		+		+	+
50.Отдел маркетинговых исследований	+		+		+		+		+		+		+	+
51.Производство № 1,2,3			+			+				+				+
52.Энергомеханический отдел		+		+		+		+		+		+		+
53.Отдел главного энергетика	+		+		+		+		+		+		+	+
54.Транспортный цех	+		+		+		+		+		+		+	+
55.Служба управления персоналом		+		+		+		+		+		+		+
56.Ремонтно-строительный цех		+		+		+		+		+		+		+

57.Специальное конструкторское бюро				+				+				+			
58.Энергоцех			+					+				+			+
59.Отдел изобретательства и патентования		+		+		+		+		+		+		+	
60.Инструментальный цех	+		+		+		+		+		+		+		+
61.Ремонтно-механический цех			+					+				+			+

2. Определить минимально необходимое количество заместителей директора предприятия (руководителей подсистем), обеспечивающее управление предприятием с учетом нормы управляемости.

3. При определении подчиненности подразделений следует ориентироваться на типовые структуры, однако при этом учитывать передовой практический опыт, отечественный и зарубежный. В любом случае, подчиненность каждого подразделения, введение в структур соответствующих заместителей должно быть обоснованным.

4. Графическое изображение структуры должно соответствовать требованиям, предъявляемым к оформлению схем структур управления организациями.

Практическое занятие №17

Тема 1.8. Совершенствование организации управления производством

Тема: Организационные изменения в организации. Анализ сильных и слабых сторон предприятия /SWOT/

Цель: Определить возможные причины возникновения проблемы с помощью построения причинно – следственной диаграммы Исиакавы или «рыбий скелет» или диаграммы SWOT .

по вариантам:

- I в. Ухудшение качества выпускаемой продукции.
- II в. Ухудшение финансового состояния предприятия.
- III в. Увеличение общей заболеваемости работников предприятия.
- IV в. Снижение спроса на продукцию предприятия.
- V в. Неудовлетворительное обеспечение предприятия материалами и комплектующими изделиями.

Практическое занятие №18

Тема 1.8. Совершенствование организации управления производством

Тема: Оценка эффективности деятельности руководителя

Цель: Провести анализ прибыли и рентабельности и оценить влияние их на рост производительности труда.

Задание 1.

Различные стороны деятельности предприятия получают денежную оценку в системе показателей финансовых результатов. Они представлены в отчёте «О прибылях и убытках». Показатели характеризуют эффективность хозяйствования предприятия. Наличие у предприятия прибыли говорит о его финансовом благополучии. Конечным финансовым результатом деятельности предприятия является балансовая прибыль (убыток), которая

представляет собой сумму результата от производственно- хозяйственной деятельности всех производств и хозяйств, находящихся на балансе предприятия и от внереализационных операций. Проанализируем уровень и структуру финансовых результатов. В таблице 1 представлены показатели выработки СУ-4.

Таблица 4.

Показатели выработки ЗАО СУ-4.

Показатели.	1999год		2000год		2001год	
	Сумма т.руб.	В % к итогу	Сумма т.руб.	В % к итогу	Сумма т.руб.	В % к итогу
Выручка от реализации товаров, работ в сопоставимых цехах.	16197	–	15416,3	–	17548,8	–
в том числе от основного вида деятельности	15460	–	14621,2	–	16900,6	–
Себестоимость реализации	15031	–	14576,5	–	16758,5	–
в том числе от основного вида деятельности	14558	–	14061,3	–	16223,6	–
Прибыль от реализации	1166	120,3	839	131,4	790,3	96,1
в том числе от основного вида деятельности	902	93,1	559,9	87,6	676,9	82,3
Прочие операционные доходы	88	9,1	38,9	6,1	1,2	0,1
Прочие операционные расходы	285	29,44	2,9	0,5	0	0
Внереализационные доходы	0	0	30,3	4,7	97	11,8
Внереализационные расходы	0	0	266,9	41,8	66	8
Прибыль отчётного периода	969	100	639,2	100	822,4	100
Налог на прибыль	264	27,24	215,7	33,8	295,4	35,9
Чистая прибыль	705	72,8	423,5	66,3	527	64,1

Изобразите динамику прибыли предприятия графически:

- по прибыли от реализации всего;
- по прибыли от основного вида деятельности (СМР);
- по прибыли отчётного периода по 1999,2000 и 2001 годам в СУ-4

Сделайте выводы.

Задание 2.

Результативность и экономическая целесообразность функционирования предприятия оценивается не только абсолютными, но и относительными показателями. Относительными показателями является система показателей рентабельности. В таблице 2 рассчитаны показатели рентабельности по СУ-4

Таблица 2.

Показатели рентабельности ЗАО СУ-4.

Показатели.	Годы		
	1999г.	2000г.	2001г.

1	2	3	4
Рентабельность продаж, %	7,2	5,45	4,5
Общая рентабельность, %	5,98	4,15	4,69
Рентабельность основной деятельности, %	6,2	3,98	4,17
Рентабельность текущих актов, %	9,59	4,67	4,75
Рентабельность собственного капитала, %	274,12	142,05	289,52

Графически изобразите динамику рентабельности в 1999,2000,2001 годах в СУ-4:

- а) по рентабельности продаж;
- б) по общей рентабельности;
- в) по рентабельности основной деятельности.

Сделайте выводы.

Задание 3.

По данным таблиц 1,2 и построенных диаграмм выявите снижение (повышение) рентабельности в СУ-4 и увяжите их с показателями работы СУ (таблица 2). Дайте рекомендации по росту производительности труда.

4. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основные источники:

1. Драчева Е.Л. Менеджмент Академия, 2012
2. Драчева Е.Л. Менеджмент практикум Академия, 2012

Интернет - ресурсы:

1. Справочно- поисковая система «Консультант- плюс». Выпуск «Строительство».
2. Новый менеджмент. Форма доступа: <http://www.new-management.info/>
3. Дистанционный консалтинг. Форма доступа: <http://www.dist-cons.ru/>
4. Менеджмент - Лекции, статьи, литература. Форма доступа: <http://infomanagement.ru/>
5. Всем, кто учится. Форма доступа: <http://www.alleng.ru/>