

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

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
к практическим работам
по дисциплине ОП.02. Менеджмент

Специальность 43.02.08 Сервис домашнего и коммунального хозяйства

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» и рекомендована для внутреннего использования, протокол № 11 от «13» июня 2017г

Данные методические указания предназначены для студентов обучающихся по специальности 43.02.08 Сервис домашнего и коммунального хозяйства БПОУ ВО «Вологодский строительный колледж» при выполнении практических работ.

Объем практической работы по дисциплине ОП.02. менеджмент составляет 28 часов.

Перечень практических работ соответствует содержанию программы. Практическая работа студентов повышает интеллектуальный уровень обучающихся, формирует умение находить нужную информацию, систематизировать, обобщать, что необходимо для профессиональной подготовки будущего специалиста. Навыки исследовательской работы помогут студентам на старших курсах при выполнении и оформлении курсовых и дипломных проектов.

Методические указания могут быть рекомендованы к использованию студентами и преподавателями БПОУ ВО «Вологодский строительный колледж».

Автор: Стоумова Н.А. , преподаватель

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ПРАВИЛА ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ	3
КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ	4
ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ ОБУЧАЮЩИХСЯ	4
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	6
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ	6
Практическая работа №1	6
Практическая работа №2	8
Практическая работа №3	9
Практическая работа №4	9
Практическая работа №5	13
Практическая работа №6	14
Практическая работа №7	14
Практическая работа №8	15
Практическая работа №9	17

ВВЕДЕНИЕ

Учебная дисциплина ОП.02.Менеджмент входит в профессиональный учебный цикл программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 43.02.08 Сервис домашнего и коммунального хозяйства.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен **уметь**:

- использовать современные технологии менеджмента;
- организовывать работу подчиненных;
- мотивировать исполнителей на повышение качества труда;
- принимать эффективные решения.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен **знать**:

- функции и виды менеджмента;
- систему методов управления;
- процесс принятия и реализации управленческих решений;
- основы организации работы коллектива исполнителей.

Выполнение обучающимися практических заданий направлено на обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;

В соответствии с учебным планом на изучение учебной дисциплины ОП. 02 Менеджмент отводится 114 часов, в том числе 28 часов –практические занятия.

Выполнение обучающимися практических заданий направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;
- формирование общих компетенций ОК 1-9;
- формирование элементов профессиональных компетенций ПК 1.1-1.6, 2.1, 2.2, 3.1-3.3, 4.1-4.4, 5.1-5.4.

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

Содержание практических занятий по учебной дисциплине ОП.02. Менеджмент направлено на реализацию требований Федерального государственного образовательного стандарта по специальности 43.02.08 Сервис домашнего и коммунального хозяйства.

Практическое занятие включает следующие структурные элементы:

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

ПРАВИЛА ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

Аудиторная практическая работа выполняется по заданию преподавателя, с/без его непосредственного участия.

При предъявлении видов заданий на аудиторную практическую работу преподаватель использует дифференцированный подход на индивидуальном уровне к студентам. Практическая работа может осуществляться индивидуально по группам обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Перед выполнением студентом аудиторной практической работы преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает: цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. В процессе инструктажа преподаватель

предупреждает студентов о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

С целью получения высоких результатов использованы следующие виды заданий, которые дадут полноценный результат: практическая работа с книгой, журналом, газетой; подготовка сообщений, докладов, рефератов.

При выполнении работ студент должен изучить методические рекомендации по выполнению практической работы; подготовить ответы на контрольные вопросы. Все задания выполняются письменно (или устно), ответы на теоретические вопросы даются устно (слабоуспевающим студентам можно дать ответить на контрольные вопросы письменно для того, чтобы лучше запомнить теоретический материал).

Изучая теоретическое обоснование, студент должен знать, что основной целью изучения теории является умение применять ее при выполнении письменных заданий.

После выполнения работы студент должен представить отчет о проделанной работе с полученными результатами и устно ее защитить.

При отсутствии студента по неуважительной причине выполняет работу самостоятельно во внеаудиторное время и защищает на консультации.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ВЫПОЛНЕНИЯ СТУДЕНТОМ ПРАКТИЧЕСКИХ 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, определённых программой учебной дисциплины.

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

- Оценка «5» ставится: практическая работа выполнена в полном объеме, в соответствии с заданием, с соблюдением последовательности выполнения, выполнена без ошибок; оформлена аккуратно.
- Оценка «4» ставится: практическая работа выполнена в полном объеме, в соответствии с заданием, с соблюдением последовательности выполнения, частично с помощью преподавателя, присутствуют незначительные ошибки; работа оформлена аккуратно.
- Оценка «3» ставится: практическая работа выполнена в полном объеме, в соответствии с заданием, частично с помощью преподавателя, присутствуют ошибки; по оформлению работы имеются замечания.
- Оценка «2» ставится: обучающийся не подготовился к практической работе, допустил грубые ошибки, по оформлению работы имеются множественные замечания.

ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№ п/п	Тема программы	Тема работы	Кол часов
1	Тема 1.2. Внешняя среда организации	Анализ факторов внешней среды организации	2
2	Тема 2.2. Функции менеджмента	Делегирование полномочий	1
3	Тема 3.1. Управленческие решения	Принятие рационального управленческого решения	2
4	Тема 3.2. Риски в менеджменте	Оценка рисков фирмы	1

5	Тема 4.2 Формальные и неформальные группы в организации	Построение и анализ социограммы группы	1
6	Тема 4.3. Конфликт на предприятии	Разрешение конфликтной ситуации. Анализ стрессовой ситуации	1
7	Тема 5.1. Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия	Классификация производственных процессов, принципы организации	2
8		Расчет показателей эффективности деятельности предприятия	2
9	Тема 5.2. Основы управления строительным производством	Расчет производственной программы; заключение договора подряда	2
10		Разработка организационных мероприятий подготовительного периода строительства	2
11		Защита позиций по разработке мероприятий подготовительного периода	2
12		Определение диспетчерских функций управления производством, принятие управленческих решений	2
13	Тема 5.3. Обеспечение эффективности деятельности предприятия	Знакомство с документами, подтверждающими качество(ГОСТ)	2
14		Изучение актов на скрытые работы	2
15	Тема 5.4. Совершенствование организации управления производством	Построение организационных структур , диагностика состояния системы управления и практические аспекты ее совершенствования	2
16		Организационные изменения в организации: анализ сильных и слабых сторон предприятия	2
			28

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основные источники (ОИ):

1. Драчева Е.Л. Менеджмент Академия, 2012
2. Драчева Е.Л. Менеджмент практикум Академия, 2012
3. Седова Н.А. Экскурсионный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Седова Н.А., Штриплинг Л.О.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2012.— 64 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12708.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Дополнительные источники (ДИ):

1. Герчикова И.Н. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник/ Герчикова И.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 511 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15396.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Юкаева В.С. Менеджмент. Краткий курс [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Юкаева В.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 104 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/4448.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Методические указания к практическим работам по дисциплине ОП.02. Менеджмент, 2017г.
4. Методические рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по дисциплине ОП.02. Менеджмент, 2017г.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

Методические указания для студентов специальности 43.02.08. Сервис домашнего и коммунального хозяйства предназначены, по оказанию методической помощи студентам при подготовке и проведении практической работы в урочное время.

Практическое занятие №1. Анализ факторов внешней среды организации

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

Факторы среды косвенного воздействия обычно не влияют на операции организаций также заметно, как факторы среды прямого воздействия. Тем не менее, руководство должно их учитывать. Среда косвенного воздействия обычно сложнее, чем среда прямого воздействия. Руководство зачастую вынуждено опираться на предположения о такой среде, основываясь на неполной информации, в попытках спрогнозировать возможные последствия для организации.

К основным факторам среды косвенного воздействия относятся: технология, состояние экономики, социокультурные и политические факторы, а также взаимоотношения с местными управляющими организациями.

ТЕХНОЛОГИЯ является одновременно внутренней переменной и внешним фактором большого значения. (Следует учитывать весьма широкую трактовку термина technology, обозначающего и процессы, и методы, и технику осуществления любых производственных, обслуживающих и даже творческих видов деятельности.) Технологические нововведения влияют на эффективность, с которой продукты можно изготавливать и продавать, на скорость устаревания продукта, на то, как можно собирать,

хранить, и распределять информацию, а также на то, какого рода услуги и новые продукты ожидают потребители от организации.

Скорость изменения технологий в последние десятилетия заметно увеличилась. Из крупных технологических нововведений, которые глубоко затронули все общество и оказали сильное влияние на конкретные организации, можно отметить компьютерную, лазерную, микроволновую, полупроводниковую технологии, интегрированные линии связи, робототехнику, спутниковую связь, атомную энергетику, получение синтетического топлива и продуктов питания, генную инженерию и т.д. Знаменитый социолог Дэниел Белл считает, что в будущем наиболее ценным нововведением будет считаться технология миниатюризации.

Очевидно, что организации, имеющие дело непосредственно с технологией высокого уровня, наукоемкие предприятия, должны быть в состоянии быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать нововведения. В то же время уже сегодня все организации, чтобы сохранить конкурентоспособность, должны идти в ногу с теми разработками, от которых зависит эффективность их деятельности.

Состояние экономики

Руководство также должно уметь оценивать, как скажутся на операциях организации общие изменения состояния экономики. Состояние мировой экономики влияет на стоимость всех вводимых ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги. Например, если прогнозируется инфляция, руководство может пойти на увеличение запасов ресурсов и провести с рабочими переговоры о фиксированной оплате труда, чтобы сдержать рост издержек. Оно также может решить сделать заем, так как при наступлении сроков платежей деньги будут стоить дешевле.

Состояние экономики может сильно повлиять на возможности получения организацией капитала, так как при ухудшении экономической обстановки банки ужесточают условия получения кредита и повышают ставки процента. Так же, при снижении налогов происходит увеличение массы денег, которые люди могут потратить на цели не первой необходимости и, тем самым, способствовать развитию бизнеса.

То или иное конкретное изменение состояния экономики может оказать положительное воздействие на одни и отрицательное воздействие на другие организации. Организации, ведущие дела во многих странах, зачастую считают состояние экономики особо сложным и важным для себя аспектом. Так, колебания курса доллара относительно валют других стран могут стать причиной мгновенного обогащения или обнищания фирмы.

Отношения с местным населением

Для всякой организации, как фактор среды косвенного воздействия, первостепенное значение имеет отношение к ней местного населения, той общественной среды, в которой организация функционирует. Организации должны прилагать целенаправленные усилия для поддержания хороших отношений с местным сообществом. Эти усилия могут выражаться в форме финансирования школ и общественных организаций, благотворительной деятельности, в поддержке молодых дарований и т.п.

Международные факторы

Внешняя среда организаций, действующих на международном уровне, отличается повышенной сложностью. Это обусловлено уникальной совокупностью факторов, характеризующих каждую страну. Экономика, культура, количество и качество трудовых и материальных ресурсов, законы, государственные учреждения, политическая стабильность, уровень технологического развития отличаются в разных странах. При осуществлении функций планирования, организации, стимулирования и контроля эти различия должны приниматься во внимание.

Так же следует учитывать и международные факторы:

- Изменение валютных курсов;
- Политические решения стран-инвесторов;
- Принимаемые решения международных картелей.

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

Ответьте на следующие вопросы.

- Проведите различия между средой прямого воздействия и средой косвенного воздействия.
- Рассмотрите основные факторы внешней среды, влияющие на работу вашей организации.
- Рассмотрите аспекты политической обстановки, представляющих особую важность для руководителей.
- Кратко опишите основные взаимосвязи внешней среды.
- Исходя из собственного опыта приведите пример влияния социально – культурных факторов на организацию.

Пример основы схемы представлен на рисунке. Дополните его конкретными составляющими.



Практическое занятие №2. Делегирование полномочий.

Цель работы: познакомиться с различными вариантами делегирования полномочий и ответственности за принятые решениям

Задание: Провести руководство работами на строительном участке с точки зрения процессного и системного подхода к понятию «управление». Процессный подход предполагает рассмотрение вопроса с точки зрения управленческих функций: планирование, организация, координирование, мотивация, которые вместе образуют управленческий цикл.

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

Порядок выполнения работы

1. Изучить материал
2. Определить роль бригадира и мастера строительных работ по предложенным вариантам
3. Осуществите планирование и организацию работы по следующим направлениям:
 - материально-техническое направление
 - обеспечение мероприятий по охране труда, технике безопасности, промышленной санитарии
 - документационное обеспечение

Практическое занятие №3. Принятие рационального управленческого решения.

Цель: Сформировать навыки принятия управленческих решений в сфере возникающих в строительной отрасли проблем.

Порядок выполнения работы:

1. Изучить нижеприведенный материал
2. Выполнить задание по предложенному алгоритму
3. Сделать выводы

Основные понятия и определения

Управленческое решение – это основной директивный документ для выполнения намеченных организацией цели.

Основой для принятия управленческих решений является информация и коммуникация (связи между людьми и обмен информацией между ними).

Классификация управленческих решений.

1. По наименованию:
 - приказ директора;
 - распоряжение главного инженера;
 - указание прораба;
 - решение совета;
 - постановление общего собрания;
 - указ президента;
2. По уровню правления:

- распоряжение руководителя и специальное указание

3. По содержанию:

- экономически – кадровые;

4. По форме:

- устные;

- письменные;

5. По масштабу:

- стратегические;

- оперативные;

6. По срокам:

- срочные;

- не срочные;

Управленческие решения оформляются в виде документов, могут приниматься:

- на основе единоначалия;

- на основе коллегиальности;

- единогласно;

Документ – это общепринятый прием менеджмента организующий, направляющий и стимулирующий деятельность фирмы. Все документы оформляются в установленной форме на основе требований ГОСТ 6.30-01. В РФ имеет место единая государственная система документационного обеспечения управления (ЕГСДОУ), где сформированы правила по созданию, хранению и сдаче в архив документов различного назначения.

Этапы принятия управленческих решений.

1. Изучение информации по вопросу.

2. Анализ всей информации.

3. Разработка вариантов решения задачи.

4. Построение математической модели и схемы производственной системы.

5. Сопоставление решений по критерию эффективности.

6. Совещание со специалистом, принятие решений, оформление решений в виде

документа.

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.

Выполнение задания.

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. Оценка рисков фирмы.

Цель: Изучить сущность и классификацию рисков.

Порядок выполнения работы:

1. Изучить нижеприведенный материал
2. Выполнить задание по предложенному алгоритму
3. Сделать выводы

Понятие, сущность и классификация рисков

- финансовые риски;
- маркетинговые риски;
- технологические риски;
- риски участников проекта;
- политические риски;
- юридические риски;
- экологические риски;
- строительные риски;
- специфические риски;
- обстоятельства непреодолимой силы или "форс-мажор".

Рассмотрим каждое из перечисленных направлений с двух позиций: во-первых, с точки зрения истоков, причин возникновения данного типа риска, во-вторых, обсудим гипотетические негативные последствия, вызванные возможной реализацией данного риска. В области финансирования проект может быть рискованным, чему способствуют: экономическая нестабильность в стране; инфляция; сложившаяся ситуация неплатежей в отрасли; дефицит бюджетных средств. В качестве причин возникновения финансового риска проекта можно назвать:

- политические факторы;
- колебания валютных курсов;
- государственное регулирование учетной банковской ставки;
- рост стоимости ресурсов на рынке капитала;
- повышение издержек производства.

Перечисленные причины могут привести к росту процентной ставки, удорожанию финансирования, а также росту цен и услуг по контрактам на строительство. Нехватку средств для обслуживания долга могут вызвать:

- снижение цен на продукцию проекта на мировом рынке;
- слабость, неустойчивость экономики;
- неграмотное руководство финансовой политикой;
- дефицит бюджета, инфляционный рост цен.

Меры по снижению финансовых рисков могут включать в себя:

- привлечение к разработке и реализации проекта крупнейших фирм с большим опытом ведения проектирования, производства, строительства и эксплуатации;
- участие Правительства РФ в качестве страхователя инвестиций, получение гарантий Правительства РФ на кредиты, предоставляемые западными инвесторами; получение налоговых льгот;
- тщательную разработку и подготовку документов по взаимодействию сторон, принимающих непосредственное участие в реализации проекта, а также по взаимодействию с привлеченными организациями; разработку сценариев развития неблагоприятных ситуаций.

Маркетинговые риски возникают по следующим причинам:

- неправильный выбор рынков сбыта продукции, неверное определение стратегии операций на рынке, неточный расчет емкости рынка, неправильное определение мощности производства;
- необдуманность, неотлаженность или отсутствие сбытовой сети на предполагаемых рынках сбыта;

- задержка в выходе на рынок.

Они могут привести к отсутствию необходимых доходов, достаточных для погашения кредитов, невозможности реализовать (сбыть) продукцию в нужном стоимостном выражении и в намеченные сроки. Результатом их проявлений являются:

- невыход на проектную мощность;
- работа не на полную мощность;
- выпуск продукции низкого качества.

Технические риски могут быть вызваны следующими причинами:

- ошибки в проектировании;
- недостатки технологии и неправильный выбор оборудования;
- ошибочное определение мощности;
- недостатки в управлении;
- нехватка квалифицированной рабочей силы;
- отсутствие опыта работы с импортным оборудованием у местного персонала;
- срыв поставок сырья, стройматериалов, комплектующих;
- срыв сроков строительных работ подрядчиками (субподрядчиками);
- повышение цен на сырье, энергию и комплектующие;
- увеличение стоимости оборудования;
- рост расходов на зарплату.

Недофинансирование проекта, срыв сроков его реализации и возврата вложенных средств возникают на основе:

- риска невыполнения обязательств кредиторами;
- принудительного изменения валюты кредита;
- сокращения лимита валюты;
- приостановления (прекращения) использования кредита;
- ужесточения (сокращения) сроков возврата кредита и выплаты процентов.

Основные последствия политических рисков проявляются в следующем:

- изменение торгово-политического режима и таможенной политики;
- изменения в налоговой системе, валютном регулировании, регулировании внешнеполитической деятельности РФ;
- изменения в системах экспортного финансирования;
- социально-экономическая нестабильность РФ;
- опасность национализации и экспроприации;
- изменения законодательства (например, закона об иностранных инвестициях);
- сложность с репатриацией прибыли;
- геополитические риски;
- социальные риски.

Юридические риски могут возникать вследствие:

- несовершенства законодательства;
- неправильного оформления документов, контрактов, например фиксирующих права собственности, аренды и т.п.

Экологические риски возникают вследствие:

- изменения законодательства в части требований к окружающей среде;
- аварий;
- изменения отношения к проекту властей и общественности.

Строительные риски можно разделить на две части:

- категория "А" - до завершения строительства;
- категория "Б" - после завершения строительства.

Риски категории "А" приносят материальный ущерб строительству, увеличивая его стоимость. Их причины вызваны:

- задержками в строительстве;

- невыполнением обязательств поставщиком, дефектами в оборудовании, технологии;

- срывами сроков строительства (монтажа) по вине под рядчика.

Рисками категории "Б" являются:

- снижение качества продукции;
- некомпетентность менеджмента;
- экспортно-импортные;
- обстоятельства "форс-мажор";
- физический ущерб;
- транспортные;
- снабжения;
- несовместимость оборудования.

Могут возникать также специфические риски, которые присущи именно данному проекту.

По уровню потерь риски подразделяются на следующие группы:

- Допустимый финансовый риск. Он характеризует риск, финансовые потери по которому не превышают расчетной суммы прибыли по осуществляемому инвестиционному проекту.

- Критический финансовый риск. Он характеризует риск финансовые потери по которому не превышают расчетной суммы валового дохода по осуществляемому инвестиционному проекту.

- Катастрофический финансовый риск. Он характеризует риск, финансовые потери по которому определяются частичной или полной утратой собственного или всего капитала.

Задание на практическую работу

1. Изучив теоретический материал и практический опыт при прохождении практик, ответьте на следующие вопросы

- Назовите основные виды рисков в сфере ЖКХ.
- Назовите основные причины их возникновения
- Определите меры по снижению финансовых рисков в сфере ЖКХ

2. Ответы оформите в тетради персонально.

Практическое занятие №5. Построение и анализ социогаммы группы.

Цель: Приобретение первичных навыков исследования психологического климата коллективов.

Объектом управления в менеджменте являются коллективы бригад участников отделов подразделения предприятия. Общественной организацией управления в бригаде является совет бригады.

Задача руководителя заключается в том, чтобы из людей разного возраста, образования, темперамента сделать сплоченный коллектив, способный решать задачи организации.

Особое значение отводят формальные и неформальные лидеры.

Для изучения морального психологического климата коллектива можно использовать различные методы социальных исследований.

Метод социометрии.

Результат метода социогамма, позволяющая определить мнение группы по какому-либо вопросу.

Задание:

1. Сформируйте микрогруппы в составе 3-5 человек.

2. Разработайте группу вопросов (3-4) для исследования психологического состояния группы.

3. Подготовьте раздаточный материал для опроса.

4. Проведите социологический опрос среди микрогрупп.

5. Проведите анализ исследований.

6. Постройте социограмму.

7. Предложите доклад по полученным результатам.

Практическое занятие № 6. Разрешение конфликтной ситуации.

Анализ стрессовой ситуации.

Цель: Развитие навыков разрешения конфликтов

Конфликт - противоборство, в которой каждая из сторон отстаивает свою правоту.

У человека должна быть потребность выражать свои мысли так, чтобы победителем в каждой конкретной ситуации чувствовал себя не только он, но и его партнер.

Задание 1: Разработайте письменно перечень приемов по разрешению конфликтных ситуаций по каждому из 5 предложенных психологами «уроков».

УРОК 1: Плохое партнерство лучше хорошей вражды (вопрос тактики)

УРОК 2: Как извлечь выгоду из собственной ошибки?

В сложившейся ситуации все выглядит безнадежным и у вас опускаются руки ...

Все ваши планы превратились в груды обломков ...

УРОК 3: Слушайте активно

Есть в нашей жизни ситуация, когда умение превратиться в «слух» решает очень многое. Что требуется от вас в подобной ситуации?

УРОК 4: Управляем «эмоциональной лавиной»

Когда возникает угроза самоуважению, появляется лавинообразный всплеск эмоции.

Разработайте основные побудительные мотивы «трудного» поведения и конкретные пути выхода без ущерба существу дела и самоуважению.

УРОК 5: Искусство посредничества

При разрешении конфликта посреднику нужно пресекать попытки использовать «запрещенные приемы». Какие? Как направить партнерские отношения в конфликте в правильное русло?

Задание 2: Подготовьте краткое выступление по каждому из уроков.

Контрольные вопросы

1. Что такое конфликт?

2. Какие стадии конфликта известны?

3. Назовите виды конфликтов и их последствия.

4. Что такое педагогический путь разрешения конфликта.

5. Каковы пути разрешения конфликтов?

Практическое занятие №7 Классификация производственных процессов, принципы организации

Цель: Изучить классификацию производственных процессов.

Задание:

1. Изучите лекционный материал по теме.

2. Предложены следующие производственные процессы:

- изготовление кирпича

- изготовление пиломатериалов

- изготовление железобетонных изделий

По классификационным признакам осуществите описание производственных процессов по указанному варианту. Описание сопровождайте пояснениями, рассуждениями.

Практическое занятие №8. Расчет показателей эффективности деятельности предприятия

Цель: по конкретным данным проводить анализ работы предприятия для мотивации исполнителей на повышение качества труда

Порядок выполнения работы:

1.Изучите теоретический материал (конспект лекций)

2.Изучите задание и исходные данные по варианту(1-2)

3.Рассчитайте показатели эффективности деятельности предприятия и заполните недостающие графы таблицы1

4.Используя теоретические знания, проведите анализ работы предприятия

5.Предложите варианты улучшения ситуации

Вариант №1

На основании данных СО табл.1 по труду и з/п провести анализ работы предприятия за 1999 и 2000 год. Сделать вывод об эффективности производственного управления.

Табл. 1

№п/п	Показатели	Ед.изм.	2000г.	1999г.	2000 и 1999г.
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	

На основании данных СО по использованию рабочего времени рабочими на СМР и подсобном производстве (табл.1) провести анализ работы предприятия за 1999 и 2000 год. Сделать вывод об эффективности производственного управления.

Табл. 1Использование рабочего времени рабочими

Вариант № 2

№ п/п	Показатели	2000г. чел./дн Всего	В расчете на 1 рабочего		2000г. В% к 1999г.
			2000г.	1999г.	
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 №9. Расчет производственной программы; заключение договора подряда

Цель: иметь представление об основах расчета производственных программ предприятия для организации работы

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 ($Ч_{СР}$) 40 чел.
2. Средняя часовая тарифная ставка рабочих ($С_{СР}$) 48,4 руб.
3. % роста производительности труда в СО 5 %
4. Численность ИТР ($Ч_1$) 6 чел.
5. Доля зарплаты ИТР в ($С_{СМР}$) 3 3 % $С_{СМР}$
6. Примерный баланс времени на одного работника в месяц

Статьи баланса	T , дней рабочих	T_1 , дней ИТР
Календарное время $T_{кал}$	30	30
Выходные дни	5	5
Праздничные дни	1	1
Номинальный фонд		
Невыходы:		
- отпуск	2	0,5
- болезни	0,5	1

$T_{ЭФ РАБ}$ $T_{ЭФ ИТР}$

Эффективное время работы одного работника $T_{эф}$.
. 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.

№6	Объект №1	№2	№3	№4	№5
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					

АЛГОРИТМ РЕШЕНИЯ

1 часть

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

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

2. Определяем эффективные трудозатраты с учетом п.1 $ZT_{эф. РАБ} = T_{эф.} \times Ч_{ср}$ где $Ч_{ср}$ -

число рабочих, $ZT_{эф. РАБ} = T_{эф} \times 8 \times Ч_{ср}$ 8 ч - продолжит, рабоч. дня

3. Определяем фонд оплаты труда при фактической численности рабочих $ФОТ_{раб.} = \text{оплата за труд (ФТ)} + \text{надбавки и доплаты (Нид)}$

$ФТ = \text{тарифный фонд} - С_{ср.} \times Ч_{ср.} \times T_{эф. РАБ}$, где $С_{ср.}$ - средняя часовая ставка рабочих, руб.

Надбавки и доплаты по условию

4. З/плата средняя дневная $З_{ср.} = \text{ФОТ}_{РАБ} / ZT_{эф.}$ Руб. $Ч_{ср}$ - средняя численность

рабочих

2 часть

1 Определяем эффективный фонд рабочего времени ИТР $T_{эф. 1} = T_{кал.} - T_{пр.} - T_{невых.} - T_{вых.}$ (дни)

2. Эффективные трудозатраты ИТР $ZT_{эф. итр} = T_{1} \times Ч_1 \times 8$, 8 ч - продолжит. рабоч

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

оплата за труд = должн. $Оклад \times Ч_1$ $Ч_1$ - число итр

4. Ср. з/п ИТР = $ФОТ_{ИТР} / ZT_{эф. итр}$

3 часть

1. Под эффективные трудозатраты рабочих производим набор объемов работ из ряда

предложенных (по трудоемкости)

$ZT_{общ.} = ZT_1 + ZT_2 + ZT_3 + \dots$

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

3. Определяем з/плату сметную на этих объектах

$ЗП = \text{сумма з/п} / ZT_{общ}$

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

Оформление практической работы

1. Баланс рабочего времени

Табл.1

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.	=	=	=	=

2. Расчетные показатели производственной программы /рабочие/

Табл.2

Средн.чис л. рабочих	Ср.час.тар иф.ставка рабочих С Руб.	Тэф. Фонд за квартал (дни)	Эф. Затрат труда рабочих Зтэф./чел.ч /	Тарифный фонд опл. Труда,т.р.	Надбавк и доплаты (_%) т.р.	Эффект. ФОТ эф. (т.р.)	Ср. з\п (т.р./ ч.ч)
1	2	3	4=гр.1 х гр.3 х 8	5= 2 х 4	6= % х гр.5	7= 5 + 6	8= 7: 4
					%		
					Т.р.		

3. Расчетные показатели производственной программы (ИТР)

Табл.3

Ср.чи с.ИТ Р	Ср.долж н.оклад ИТР(т.р. за месяц)	Премияльн ые 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)	З 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.1хгр. 6х8	8= 5 : 7

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

	Объект 1	Объект 2	Объект 3	Объект 4	Объект 5	Объект 6
Ссмрт.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

6. Анализ, выводы, рекомендации

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.	+	+	
3. Ср. з\п рабочих	(табл.2) +	+ расчет	
4. ФОТ ИТР, т.р.	(табл.3) +	+ расчет (3% Ссмп)	
5. Ср. з\п ИТР	табл.3 +	расчет	

На основе выводов составляем договор подряда с заказчиком.

ДОГОВОР ПОДРЯДА (ОБЩАЯ ФОРМА)

г. _____ “___” _____ 200__

г. _____

(наименование предприятия или ф.,и.,о. физического лица)
действующий на основании устава, именуемый в дальнейшем “Заказчик”, и

_____,
(наименование предприятия или ф.,и.,о. физического)
действующий на основании

(устава, положения и т.д.)
именуемый в дальнейшем “Подрядчик”, заключили настоящий договор о нижеследующем.

1. Предмет договора

1.1. Подрядчик обязуется выполнить по заданию Заказчика работу, указанную в п. 1.2 настоящего договора, и сдать ее результат Заказчику, а Заказчик обязуется принять результат работы и оплатить его.

1.2. Подрядчик обязуется выполнить следующую работу:

(указать, какая работа должна быть выполнена)

именуемую в дальнейшем “Работа”.

Для выполнения указанных работ Заказчик обязуется предоставить в срок до “___” _____ 200__ г. необходимую проектную и сметную документацию, технические условия, предоставить Подрядчику оборудование, инструменты, материалы.

1.3. Работу Подрядчик выполняет из своих материалов, на своем оборудовании и своими инструментами.

1.4. Срок выполнения работ с “___” _____ 200__ г. до “___” _____ 200__ г. Подрядчик имеет право (не имеет права) выполнить работы досрочно.

1.4.1. Работа считается выполненной после подписания акта приема-сдачи Работы Заказчиком или его уполномоченным представителем.

2. Права и обязанности сторон

2.1. Подрядчик обязан:

2.1.1. Выполнить Работу с надлежащим качеством.

2.1.2. Выполнить Работу в срок, указанный в п. 1.4 настоящего договора.

2.1.3. Передать результат Работы Заказчику.

2.1.4. Безвозмездно исправить по требованию Заказчика все выявленные недостатки, если в процессе выполнения Работы Подрядчик допустил отступление от условий договора, ухудшившее качество Работы, в течение _____ дней.

2.1.5. Подрядчик обязан выполнить Работу лично.

2.2. Подрядчик имеет право:

2.2.1. При неисполнении Заказчиком обязанности оплатить указанную в п. 3 настоящего договора цену Подрядчик имеет право на удержание результата работ.

2.3. Заказчик обязан:

2.3.1. В течение _____ дней после получения от Подрядчика извещения об окончании Работы либо по истечении срока, указанного в п. 1.4 настоящего договора, осмотреть и принять результат Работы, а при обнаружении отступлений от договора, ухудшающих результат Работы, или иных недостатков в Работе немедленно заявить об этом Подрядчику.

2.3.2. Оплатить Работу по цене, указанной в п. 3 настоящего договора, в течение _____ дней с момента приемки результатов Работы.

2.4. Заказчик имеет право:

2.4.1. Во всякое время проверять ход и качество Работы, выполняемой Подрядчиком, не вмешиваясь в его деятельность.

2.4.2. Отказаться от исполнения договора в любое время до сдачи ему результата Работы, уплатив Подрядчику часть установленной цены пропорционально части Работы, выполненной до получения извещения об отказе Заказчика от исполнения договора.

3. Цена договора и порядок расчетов

3.1. Цена настоящего договора состоит из:

3.1.1. Вознаграждения Подрядчика в размере _____ руб.

(сумма цифрами и прописью)

3.1.2. Суммы издержек Подрядчика в размере _____ руб.

(сумма цифрами и прописью)

3.2. Цена настоящего договора составляет: _____ руб.

(сумма цифрами и прописью)

3.3. Уплата Заказчиком Подрядчику цены договора осуществляется путем перечисления средств на расчетный счет Подрядчика, указанный в настоящем договоре.

4. Ответственность сторон

4.1. За нарушение срока выполнения Работ, указанного в п. 1.4 настоящего договора, Подрядчик уплачивает Заказчику штраф в размере _____% от суммы договора и пению из расчета _____% от суммы договора за каждый день просрочки.

4.2. Меры ответственности сторон, не предусмотренные в настоящем договоре, применяются

в соответствии с нормами гражданского законодательства, действующего на территории России.

4.3. Уплата неустойки не освобождает стороны от выполнения лежащих на них обязательств или устранения нарушений.

5. Порядок разрешения споров

5.1. Споры и разногласия, которые могут возникнуть при исполнении настоящего договора, будут по возможности разрешаться путем переговоров между сторонами.

5.2. В случае невозможности разрешения споров путем переговоров стороны после реализации предусмотренной законодательством процедуры досудебного урегулирования разногласий передают их на рассмотрение в

(указать наименование и местонахождение

третейского, арбитражного или народного суда,

6. Заключительные положения

6.1. Любые изменения и дополнения к настоящему договору действительны лишь при условии, что они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными на то представителями сторон. Приложения к настоящему договору составляют его неотъемлемую часть.

6.2. Настоящий договор составлен в двух экземплярах на русском языке. Оба экземпляра идентичны и имеют одинаковую силу. У каждой из сторон находится один экземпляр настоящего договора.

7. Адреса и реквизиты сторон

Практическое занятие №10. 11, Разработка организационных мероприятий подготовительного периода строительства. Защита позиций по разработке мероприятий подготовительного периода.

Цель: изучить основы организации работы коллектива исполнителей в подготовительный период строительства

Задание:

1. Для микрогрупп в действующем микрорайоне предлагается выполнить работы подготовительного периода для организации капитального ремонта ветхого здания

2. Для выполнения задания 1 необходимо:

- составить схему расположения построек действующего микрорайона
- составить схему расположения аварийного объекта
- составить схему подъезда транспорта
- составить схему организации производства работ
- разработать мероприятия подготовительного периода
- разработать мероприятия по технике безопасности при организации работ

Практическое занятие №12 Определение диспетчерских функций управления производством, принятие управленческих решений

Цель: изучение взаимоотношений производственных подразделений

ЗАДАНИЕ

1. Изучите производственную ситуацию по указанному варианту.

2. Ответьте на заданные вопросы письменно.

ВАРИАНТ 1.

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 №13,14 Знакомство с документами, подтверждающими качество(ГОСТ).Изучение актов на скрытые работы

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

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.

Примеры выданных документов

Акт приема-передачи скрытых работ

В рамках договора от «__» _____ 201__ года № _____, Подрядчик принял на себя обязательства по выполнению следующих работ (далее - "Работы"): _____

В процессе выполнения Работ, в соответствии с техническим заданием и исполнительной документацией Исполнителем на объекте: _____

был
выполнен следующий объем скрытых работ, подлежащих приемом Заказчиком до момента выполнения
следующего этапа Работ: _____

«___» _____ 201__ года комиссия в составе:

1. Представителя Заказчика: _____
2. Представителя Подрядчика: _____
3. Представителя Субподрядчика: _____ 4.
- Представителя надзорной организации: _____ 5. Представителя
проектной организации: _____

произвела фактический осмотр, выполненных скрытых работ: _____

и составила данный акт о следующем:

1. Комиссии предъявлены следующие скрытые работы: _____
2. Работы выполнены по проектной документации (техническому заданию): _____
3. В ходе выполнения работ применены _____
4. При выполнении работ отсутствуют (или присутствуют) отклонения от проектной документации
(технического задания): _____

Решение комиссии:

1. Работы выполнены в соответствии с проектной документацией (техническим заданием),
стандартами, строительными нормами и правилами и отвечают требованиям договора от «___» _____
201__ года № _____ и действующего законодательства.

2. Комиссия разрешает производство следующего этапа Работ: _____

Особое мнение: _____

Подписи членов комиссии от:

- | | |
|---|------|
| 1. Представителя Заказчика: _____ | м.п. |
| 2. Представителя Подрядчика: _____ | м.п. |
| 3. Представителя Субподрядчика: _____ | м.п. |
| 4. Представителя надзорной организации: _____ | м.п. |
| 5. Представителя проектной организации: _____ | м.п. |

«___» _____ 201__ года.

Инвестор _____	(организация, адрес, телефон, факс)	по ОКПО	<table border="1"> <tr><td>Код</td></tr> <tr><td>0322005</td></tr> </table>	Код	0322005
Код					
0322005					
Заказчик (Генподрядчик) _____	(организация, адрес, телефон, факс)	по ОКПО			
Подрядчик (Субподрядчик) _____	(организация, адрес, телефон, факс)	по ОКПО			
Стройба _____	(индивидуальное, адрес)				
Объект _____	(индивидуальное)				
		Вид деятельности по ОКДП			
		Договор подряда (контракт)	номер _____ дата _____		
		Вид операции			

Номер документа	Дата составления	Отчетный период	
		с	по

**АКТ
О ПРИЕМКЕ ВЫПОЛНЕННЫХ РАБОТ**

Сметная (договорная) стоимость в соответствии с договором подряда (субподряда) _____ руб.

Номер		Наименование работ	Номер единичной расценки	Единица измерения	Выполнено работ		
по порядку	по смете				количество	цена за единицу, руб.	стоимость, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8
				Итого		X	

Практическое занятие №15. Построение организационных структур, диагностика состояния системы управления и практические аспекты ее совершенствования-контрольная работа

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.

Перечень структурных подразделений предприятия

Таблица

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	+		+		+		+		+		+		+		+
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
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		+		+		+		+		+		+		+	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
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 структуру соответствующих заместителей должно быть обоснованным.

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

Практическое занятие №16. Организационные изменения в организации: анализ сильных и слабых сторон предприятия

• Цель: изучение порядка проведения организационных изменений для улучшения организации работы коллективов исполнителей

Задание 1 для выполнения практической работы

1. Определить природу организационных изменений.
2. Предложите действия (руководителей и студентов) предпринятые для того, чтобы отреагировать на данную ситуацию.

3. Проанализируйте взаимосвязь внутренних переменных уч. заведения (цели, структура технология и задачи, люди)

4. Предложите меры успешного проведения изменений в организации.

5. Разработайте меры по преодолению сопротивления в переменах.

Задание 2.Выполните применительно к одной из предложенных конкретных ситуаций:

1. Изменение режима обучения с 5 на 6 - дневной.
2. Всё обучение платное
3. Гр. 500 предложено внести изменение в содержание режима учебного процесса на 5 курсе.

4. Планирование открытия в ВСК отделения иного профиля.

5. Другие.