

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ  
«ЧЕРЕМХОВСКИЙ ГОРНОТЕХНИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИМ. М.И.  
ЩАДОВА»**

**РАССМОТРЕНО**  
на заседании ЦК  
«Горных дисциплин»  
Протокол №5  
«09» января 2024г.  
Председатель: Н.А. Жук

**Утверждаю:**  
Зам. директора по УР  
О.В. Папанова  
«02» февраля 2024г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

по практическим занятиям студентов  
профессионального модуля

*ПМ 03 организация деятельности персонала на горном участке*

*13.02.13 Эксплуатация и обслуживание электрического и  
электромеханического оборудования (по отраслям)*

Разработал:  
Мармулева А.С

2024 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

	<b>СТР.</b>
1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	4
3. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	5
4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	100
ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ, ВНЕСЁННЫХ В МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ	101

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Методические указания по практическим занятиям учебной дисциплины **ПМ.03 «Организация деятельности персонала на горном участке»** составлены в соответствии с учебным планом и рабочей программы дисциплины по специальности **13.02.13 Эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям)**

Цель проведения практических занятий: формирование практических умений, необходимых в последующей профессиональной и учебной деятельности.

Методические указания практических занятий являются частью учебно-методического комплекса по учебной дисциплине и содержат:

- тему занятия (согласно тематическому плану учебной дисциплины);
- цель;
- оборудование (материалы, программное обеспечение, оснащение, раздаточный материал и др.);
- методические указания (изучить краткий теоретический материал по теме практического занятия);
- ход выполнения;
- форму отчета.

В результате выполнения полного объема заданий практических занятий студент должен **уметь**:

- составлять производственную сводку по результатам деятельности участка;
- определять потребность в рабочих кадрах и оценивать состояние трудовой дисциплины по участку;
- определять уровень профессиональной подготовки и квалификации персонала;
- разрабатывать программы обучения по охране труда в соответствии со специальностью и занимаемой должностью;
- вести делопроизводство в соответствии с действующими правилами и инструкциями;
- оценивать психологическое состояние персонала;
- оценивать адекватность поведения персонала;
- решать конфликтные ситуации;
- организовывать мероприятия по здоровьесбережению трудящихся, соревнования по профессии;
- оценивать уровень технико-экономических показателей по участку;
- определять факторы, влияющие на себестоимость работ по участку;
- определять факторы, влияющие на производительность труда по участку;
- Определять плановые показатели деятельности производственного подразделения;

### **Оценка выполнения заданий практических (лабораторных) занятий**

**«Отлично»** - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

В соответствии с учебным планом и рабочей программы ПМ.03 «Организация деятельности персонала на горном участке» на практические (лабораторные) занятия отводится **50 часов**.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

№ п/п	Тема практических занятий	Количество часов
1	Практическое занятие 1: «Составление SWOT-анализа предприятия»	2
2	Практическое занятие 2: «Составление SWOT-анализа предприятия»	2
3	Практическое занятие 3: «Составление характеристики процесса стратегического планирования»	2
4	Практическое занятие 4: «Составление организационной структуры управления предприятием»	2
5	Практическое занятие 5: «Разработка проекта должностной инструкции горного мастера»	2
6	Практическое занятие 6: «Заполнение учётной документации по проведению инструктажей, с использованием программного обеспечения»	2
7	Практическое занятие 7: «Разработка проекта локального акта о мотивации персонала предприятия»	2
8	Практическое занятие 8: «Расчёт эффективности внедрения нового оборудования»	2
9	Практическое занятие 9: «Расчет норматива оборотных средств»	2
10	Практическое занятие 10: «Расчет совокупных и удельных показателей организации»	2
11	Практическое занятие 11: «Расчёт стоимости валовой, товарной и реализованной продукции»	2
12	Практическое занятие 12: «Расчет среднегодовой стоимости ОПФ»	2
13	Практическое занятие 13: «Расчет амортизационных отчислений»	2
14	Практическое занятие 14: «Определение структуры ОПФ. Расчет основных показателей»	2
15	Практическое занятие 15: «Расчет показателей эффективности использования основного капитала»	2
16	Практическое занятие 16: «Оформление наряда-допуска»	2
17	Практическое занятие 17: Определение комплексных норм выработки для персонала участка	2
18	Практическое занятие 18: Расчет производительности труда и заработной платы по категориям персонала.	2
19	Практическое занятие 19: «Аттестация кадров участка горнодобывающего предприятия»	2
20	Практическое занятие 20: «Подбор персонала участка горнодобывающего	2

	предприятия»	
21	Практическое занятие 21: «Урегулирование конфликта в трудовом коллективе»	2
22	Практическое занятие 22: Проведение первичного инструктажа по технике безопасности для рабочих горнодобывающей промышленности	2
23	Практическое занятие 23: Проведение собеседования при подборе кадров для горнодобывающего предприятия	2
24	Практическое занятие 24: Проведение совещания с работниками по анализу возможных мест и причин возникновения опасных производственных ситуаций	2
25	Практическое занятие 25: Проведение деловых переговоров с представителями профсоюза работников горнодобывающей промышленности	2

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

#### Практическое занятие № 1

**Тема:** «Составление SWOT-анализа предприятия»

**Цель:** систематизировать и обобщить учебный материал по теме, закрепить умения и навыки, приобретенные в процессе изучения материала.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Задача 1.** Используя SWOT-анализ, необходимо определить проблемы, стоящие перед предприятием, и выявить стратегические направления его развития.

SWOT-анализ направлен на выявление сильных и слабых сторон организации, возможностей, определяемых как внутренней средой, так и внешним окружением, а также угроз, исходящих в основном из внешней среды.

В процессе проведения SWOT-анализа необходимо:

- сформировать матрицу (табл. 1.28) сильных и слабых сторон предприятия, угроз и возможностей;
- рассмотреть различные сочетания сильных и слабых сторон в деятельности предприятия с возможностями и угрозами. Используя пятибалльную шкалу, дать оценку значимости сочетания той или иной сильной (слабой) стороны предприятия с той или иной угрозой (возможностью) и на основе этих оценок сформировать матрицу (табл. 1.29). По данным этой матрицы расставить приоритеты, на основе которых должны распределяться ресурсы между различными выявленными проблемами;
- сформировать проблемное поле предприятия — матрицу (табл. 1.30), в котором формулируются имеющиеся проблемы, обусловленные тем или иным сочетанием сильных (слабых) сторон предприятия с угрозами (возможностями);
- на основе матрицы (табл. 1.30) сформировать комплексные оценки этих проблем как суммы экспертных оценок ячеек, перекрываемых рассматриваемой проблемой. Таким образом, строится матрица (табл. 1.31), содержащая количественные оценки выявленных проблем и их ранжирование по значимости для предприятия. Ранги значимости используются для определения очередности реализации той или иной стратегии, сформированной для решения проблемы.

Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для турфирмы «Бета - тур»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие необходимых финансовых ресурсов</li> <li>2. Умение профессионально вести конкурентную борьбу</li> <li>3. Статус признанного лидера</li> <li>4. Эффективная реклама</li> <li>5. Наличие квалифицированного персонала</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие четкой стратегии</li> <li>2. Наличие проблем управления</li> <li>3. Узкая линия предлагаемых услуг</li> <li>4. Недостаточно сформированный имидж</li> </ol>
Угрозы	Возможности
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление сильного конкурента на рынке</li> <li>2. Снижение темпов роста рынка</li> <li>3. Неблагоприятное изменение валютного курса</li> <li>4. Спад в экономике</li> <li>5 Ухудшение политических отношений с другими странами</li> <li>6. Изменения во вкусах и предпочтениях потребителей</li> <li>7. Неблагоприятные изменения климата в других странах</li> <li>8. Неблагоприятные демографические изменения</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обслуживание дополнительных групп потребителей</li> <li>2. Выход на международный рынок</li> <li>3. Связанная диверсификация 4 Вертикальная интеграция</li> <li>5. Падение торговых барьеров</li> <li>6. Спокойствие большинства конкурентов</li> <li>7. Увеличение темпов роста рынка</li> </ol>

Таблица 1.29

Внешние факторы		Внутренние факторы								Итого	
		Сильные стороны					Слабые стороны				
		1	2	3	4	5	1	2	3		4
Угрозы	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
	6										
	7										
	8										
Возможности	1										
	2										
	3										
	4										

	5									
	6									
	7									
<b>Итого</b>										

Экспертные количественные оценки сочетаний сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами для турфирмы «Бета - тур»

Таблица 1.30

Проблемное поле для турфирмы «Бета - тур»

Внешние факторы		Внутренние факторы									
		Сильные стороны					Слабые стороны				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	
Угрозы	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
	6										
	7										
	8										
Возможности	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
	6										
	7										

Таблица 1.31

Ранжирование проблем предприятия по значимости

№ п/п	Формулировка проблемы	Оценка проблемы, баллы	Ранг проблемы*
1	Использование необходимых финансовых ресурсов для разработки новых видов услуг и внедрение их на рынок		
2	Расширение круга потребителей		
3	Переквалификация персонала для улучшения уровня		

	обслуживания клиентов		
4	Обучение управленческого персонала и поиск новых методов управления		
5	Обучение персонала работе в форс-мажорных обстоятельствах		
6	Увеличение разнообразия услуг		
7	Привлечение постоянных потребителей услуг с помощью рекламы		
8	Политика сотрудничества государства в отношении работы с иностранными туристами		

\* Ранг проблемы (ее важность) устанавливается по набранным баллам. Ранг 1 — наиболее значимая проблема, 8 — менее значимая

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 2

**Тема:** «Составление SWOT-анализа предприятия»

**Цель:** систематизировать и обобщить учебный материал по теме, закрепить умения и навыки, приобретенные в процессе изучения материала.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Задача 1.** В таблице 1.32 приведена матрица SWOT-анализа деятельности компании «Гамма-тур», составленная на основе установленных экспертным путем сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз для него.

Таблица 1.32

Матрица SWOT-анализа деятельности компании «Гамма - тур»

	<p><b>Возможности:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение доли рынка</li> <li>2. Выход на новые сегменты рынка, развитие новых направлений деятельности</li> <li>3. Расширение продуктовой линии с целью удовлетворения потребностей большого числа клиентов</li> <li>4. Повышение качества туров</li> </ol>	<p><b>Угрозы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Падение объема реализации услуг, изменение вкусов потребителей</li> <li>2. Отрицательная динамика рыночной доли</li> <li>3. Ужесточение конкуренции</li> <li>4. Изменение политической ситуации и законодательства как в России, так и в принимающих странах</li> </ol>
<p><b>Сильные стороны:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Налаженная технология работы с принимающей стороной</li> <li>2. Высокая квалификация персонала</li> <li>3. Наличие необходимых финансовых ресурсов</li> </ol> <p>Большое внимание уделяется маркетинговым исследованиям</p>	<p><b>Сильные стороны и возможности:</b></p> <p>Используя свои сильные стороны и возможности, турфирма может осуществлять усовершенствование имеющихся туров и разработку новых на основании маркетинговых исследований потребительского спроса</p> <p>Налаженная технология</p>	<p><b>Сильные стороны и угрозы:</b></p> <p>Вложение свободных денежных средств в новые информационные технологии с целью получения конкурентных преимуществ, а также более полного удовлетворения потребностей клиентов.</p> <p>Проведение исследований рынка и создание новых</p>



	работы, высокая квалификация персонала и наличие необходимых финансовых ресурсов — отличная база для расширения предлагаемых направлений	продуктов вслед за изменением потребностей клиентов
<b>Слабые стороны:</b> 1.Отсутствие современных информационных технологий 2.Узкая продуктовая линия 3.Неналаженный сбыт продукта через агентства 4.Несформировавшийся имидж 5.Небольшая рыночная доля	<b>Слабые стороны и возможности:</b> Используя возможности повышения качества туров, предоставлять только качественные услуги для каждого потребителя, что повысит имидж фирмы и увеличит количество постоянных клиентов. Увеличение доли рынка и предлагаемых направлений	<b>Слабые стороны и угрозы:</b> Применение стратегии минимизации издержек, может способствовать привлечению агентств и формированию новых каналов сбыта. Успешная работа маркетингового отдела по изучению потребностей клиентов и возможностей конкурентов позволят турфирме удержать свою позицию на рынке. В противном случае возможно применение стратегии сокращения

Для того чтобы успешно функционировать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь предвидеть, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее. Матрица SWOT-анализа деятельности компания «Гамма-тур» помогла установить связи между силой и слабостью, которые присущи организации, внешними угрозами и возможностями.

На основе сравнительного анализа основных конкурентов «Гамма-тур» и SWOT-анализа ее деятельности необходимо выявить наиболее существенные проблемы турфирмы. На основании выявленных проблем разработать корпоративную стратегию организации.

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 3

**Тема:** «Составление характеристики процесса стратегического планирования»

**Цели:**

1. Закрепление знаний студентов о сущности и принципах стратегического планирования;
2. Формирование умения разрабатывать стратегию фирмы.
3. Знакомство со спецификой менеджмента в различных отраслях экономики.
4. Развитие навыков коллективной работы и формирование чувства ответственности за ее результат.
5. Развитие аналитического и стратегического мышления.
6. Умение разрабатывать различные варианты стратегических альтернатив применительно к конкретным ситуациям;
7. Развитие грамотной письменной речи, усложнение словарного запаса, овладение терминологией предмета.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** изучить теоретическую часть, выполнить задания

**Ход выполнения:**

## **ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

Воздействие рынка на деятельность фирмы требует не просто планирования, а выработки и осуществления стратегии по отношению к рынку, к конкурентам и к покупателям.

Теория стратегического планирования получила развитие в 60-е годы 20-го века. Это явилось началом нового этапа развития теории управления и планирования.

Стратегическое планирование, пришедшее на смену долгосрочному, отличается от него. Основное отличие - в трактовке будущего.

При долгосрочном планировании исходят из того, что будущее можно предсказать, исходя из сложившихся тенденций роста, и итоги деятельности улучшатся. Поэтому при планировании ставятся оптимистичные цели.

При стратегическом планировании основной упор делают на анализ перспектив организации, выяснение тенденций, опасностей, возможностей, которые представляет внешняя среда.

Ещё одно отличие состоит в том, что стратегия — это не индикатор времени, а направление развития. Стратегия включает в себя всю совокупность глобальных идей развития фирмы, а не только сосредоточена на конкретном периоде времени.

Основной принцип стратегического планирования - адаптивность, что предполагает наличие альтернативного плана и стратегии, на которые переходит организация в случае перемен во внешнем окружении.

**Стратегия – это оптимальный набор правил и приёмов, которые позволяют реализовать миссию, достичь глобальных и локальных целей фирмы.**

**Миссия компании** определяет её статус, декларирует принципы её функционирования и действительные намерения её руководителей. Это - наиболее общая цель предприятия, выражающая причину его существования.

Содержание миссии обычно включает в себя следующие элементы:

- описание продуктов или услуг;
- определение основных потребителей;
- цели организации (выживание, рост, доходность и др.);
- технология: характеристика оборудования, технологических процессов, инноваций в области технологии;
- философия – базовые взгляды и ценности организации;
- внутренняя концепция – мнения компании о себе источники её силы и факторы выживания;
- внешний образ фирмы, её имидж, подчёркивающий экономическую и социальную ответственность компании перед партнёрами, потребителями и обществом в целом.

В настоящее время нет строгих научных рекомендаций по формулированию миссии. Многие компании подчёркивают приоритет интересов, ожиданий потребителей.

**Миссия не должна включать в качестве цели прибыль**, так как прибыль – внутренняя проблема (хотя и очень важная). В свое время Генри Форд определил миссию компании «Форд» как предоставление людям дешевого транспорта. Он отмечал, что при этом прибыль едва ли пройдет мимо.

Вот примеры формулировки миссии.

*Инвестиционная компания:*

«Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста».

*Мини-завод по переработке молока:*

«Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерами, частниками, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств.

Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту, доступной по цене продукцией».

Дальнейший процесс стратегического планирования показан на рис. 1:

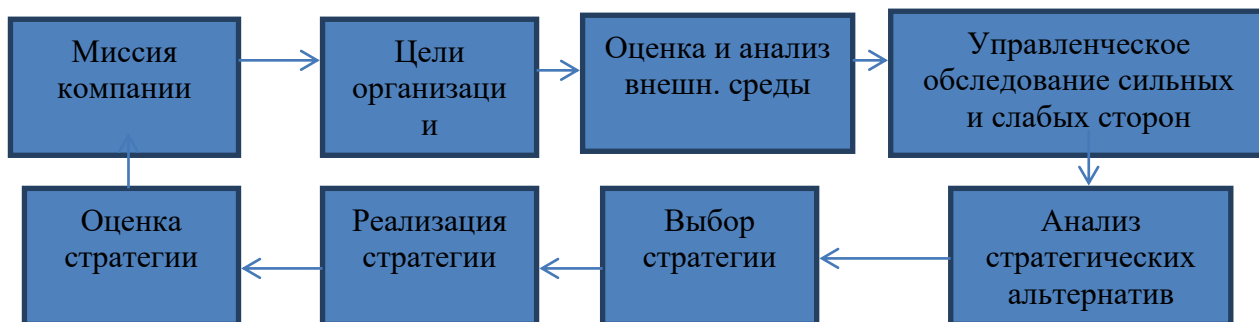


Рис. 1 Этапы процесса стратегического планирования

### **Цели организации**

На основе миссии устанавливают цели организации. Они должны быть:

- конкретными и измеримыми, т. е. отражать конкретные ключевые аспекты производства и иметь цифровое выражение;
- ориентированными во времени (расписанными по срокам);
- достижимыми (реалистичными).

Определив стратегические цели, важно установить их приоритеты, ранжировать, ибо нет возможности решать все проблемы одновременно.

### **Оценка и анализ внешней среды**

Основная задача планирования – адаптация фирмы к внешней среде. При анализе внешней среды прежде всего обращают внимание на изменения, которые могут оказать влияние на стратегию деятельности организации, а также факторы, которые, с одной стороны, могут породить серьезную опасность для деятельности организации, а с другой – открывать дополнительные возможности для нее. Обычно рассматривают экономические, технологические, конкурентные, рыночные, социальные, политические и международные факторы. С помощью специальных коэффициентов определяется сравнительная значимость факторов.

### **Управленческое обследование сильных и слабых сторон.**

Анализ внутренней среды организации основан на управленческом обследовании следующих функциональных зон:

- маркетинг
- финансы (бухгалтерский учет)
- производство
- персонал
- организационная культура и имидж фирмы.

В результате руководство выявляет те зоны, которые требуют немедленного вмешательства, и те, на которые можно опереться при разработке и реализации стратегии организации.

### **Анализ стратегических альтернатив**

После оценки опасностей и возможностей фирма формулирует различные варианты стратегии и выбирает лучший. Возможны следующие варианты стратегий:

- ограниченный рост;
- сокращение;
- рост;
- различные сочетания этих альтернатив.

*Стратегия ограниченного роста* - такая стратегическая альтернатива, которая характеризуется целями, установленными на уровне прошлых достижений с учетом инфляции. Чаще всего используется в хорошо развитых отраслях со статической внешней средой.

*Стратегия роста* – стратегия, при которой уровень краткосрочных и долгосрочных целей каждого года значительно увеличивается по отношению к показателям предыдущего года.

*Стратегия сокращения* – стратегическая альтернатива, которая характеризуется установлением достигнутого уровня или исключением некоторых направлений деятельности.

*Сочетание различных вариантов стратегий* обычно используют фирмы, активно действующие в разных отраслях.

**Задание.** Используя полученные знания, а также собранную информацию, студенты разрабатывают стратегию конкретной фирмы, опираясь на приведенный ниже план работы. Задание выполняется в парах (по желанию студентов). Если студенты затрудняются с выбором сферы деятельности фирмы, ее может подсказать преподаватель.

Работа выполняется письменно, на листочках, в соответствии с приведенным ниже планом. После выполнения работы сдают преподавателю на проверку.

#### **АЛГОРИТМ ВЫПОЛНЕНИЯ**

- 1. Название компании, основные виды деятельности**
- 2. Миссия компании.**
- 3. Цели организации** (расположенные в порядке убывания важности)
- 4. Оценка и анализ внешней среды**

#### ***Факторы внешней среды прямого воздействия:***

*Поставщики.* Кто является поставщиками фирмы – отечественные или импортные производители? На каких условиях поставляется товар или сырье?

*Потребители.* Опишите, на кого рассчитана ваша продукция или услуги (возраст, пол, уровень дохода, социальный статус потребителей).

*Конкуренты.* Кто является конкурентами фирмы? В чем их сильные и слабые стороны? Насколько острая конкуренция в описываемой вами отрасли? (сколько конкурирующих фирм?)

#### ***Факторы внешней среды косвенного воздействия (если есть)***

В заключение сделайте вывод о возможностях и угрозах, которые представляет внешняя среда.

- 5. Управленческое обследование сильных и слабых сторон организации**

#### ***Маркетинг.***

Какие мероприятия маркетинга проводятся, насколько они эффективны. Является ли маркетинг сильной стороной фирмы?

### **Финансы.**

Оцените прибыльность компании. Нуждается ли фирма в дополнительных инвестициях или в кредитах?

### **Производство.**

Если речь идет о производственной фирме, какие технологии применяются?

### **Персонал.**

Фирма предпочитает набирать готовых специалистов с опытом работы или сама занимается обучением персонала? Почему? Является ли персонал сильной стороной компании?

В заключение сделайте вывод о сильных и слабых сторонах организации.

## **6. SWOT-анализ**

Сделанные выводы обобщаются в таблице SWOT-анализа:

	<b>S (сила)</b>	<b>W (слабость)</b>
<b>О (возможности)</b>	Сильные стороны фирмы  Возможности внешней среды	Слабые стороны фирмы  Возможности внешней среды
<b>Т (угрозы)</b>	Сильные стороны фирмы  Угрозы внешней среды	Слабые стороны фирмы  Угрозы внешней среды

## **7. Анализ стратегических альтернатив**

Для каждого из 4-х полей таблицы SWOT-анализа разработайте вариант стратегии и обоснуйте его.

### **РЕФЛЕКСИЯ, КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ**

Рефлексия – в конце урока студентам предлагаются вопросы для обсуждения:

1. Появились ли у вас новые знания, умения в процессе данного урока?
2. Помогла ли проделанная работа закрепить знания, умения?
3. Что в работе было наиболее интересным? Почему?
4. Каковы были основные трудности и как вы их преодолевали?

### **КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

1. В чем заключается отличие стратегического планирования от долгосрочного?
2. Что такое стратегия фирмы?
3. Что такое миссия компании? Для кого она формулируется?
4. Какие элементы должна содержать в себе миссия компании?
5. Что не должна включать в себя миссия организации и почему?
6. Какие требования предъявляются к целям компании?
7. Назовите основные факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия.
8. Перечислите факторы внутренней среды организации.
9. Что такое SWOT-анализ? Для чего он применяется?
10. Какие возможны варианты стратегий развития фирмы?

**Форма отчета:** отчетная работа

## **Практическое занятие № 4**

**Тема:** «Составление организационной структуры управления предприятием»

**Цель:** выработать практические навыки в области разработки и проектирования структур управления организацией; научиться выстраивать взаимосвязи внутри организационных структур; научиться определять уровни управления; закрепление теоретических знаний, формирование умений через выполнение заданий.

**Оборудование:** тетрадь, ручка, схемы: «Организационная структура предприятия»

**Методические указания:** провести инструктаж, проверку знаний, изучить информацию для ознакомления, выполнить задания

**Ход выполнения:**

### **1. Инструктаж по выполнению**

### **2. Проверка знаний:**

2.1. Для чего в организациях создают структуры управления?

2.2. От чего будет зависеть организационная структура?

2.3. Будут ли стратегические планы организации влиять на выбор структуры управления?

### **3. Информация для ознакомления**

Организационная структура - схема, вокруг которой организуется группа людей, основа, на которой держатся все функции, описывает, как в компании принимаются решения, и кто является ее лидером.

Организации создают структуры для того, чтобы обеспечивать координацию и контроль деятельности своих подразделений и работников.

Организационную структуру предприятия необходимо разрабатывать в связи с тем, что:

– организационная структура дает четкое понимание того, в каком направлении движется компания. Ясная структура — это инструмент, с помощью которого можно придерживаться порядка в принятии решений и преодолевать различные разногласия.

– организационная структура связывает участников. Благодаря ей люди, присоединяющиеся к группе, имеют отличительные черты. В то же время и сама группа обладает определенными особенностями.

– организационная структура формируется неизбежно. Любая организация по определению подразумевает какую-то структуру.

Организационная структура любой организации будет зависеть от того, кто является ее участниками, какие задачи она решает и как далеко организация зашла в своем развитии.

Независимо от того, какую организационную структуру вы выбираете, три элемента всегда будут присутствовать в ней.

#### **Управление**

Конкретный человек или группа людей, которые принимают решения в организации.

#### **Правила, по которым работает организация**

Многие из этих правил могут быть заявлены явно, в то время как другие могут быть скрытыми, но при этом не менее обязательными для исполнения.

#### **Распределение труда**

Распределение труда может быть формальным или неформальным, временным или постоянным, но в каждой организации непременно будет определен тип распределения труда.

Существует несколько типов традиционных структур.

Для различных организаций характерны **различные виды структур управления.**

Выделяют несколько универсальных видов организационных структур управления, таких, как: линейная, линейно-штабная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная. При этом необходимо помнить, что выбор структуры управления зависит от стратегических планов организации.

### **Организационная структура регулирует:**

- разделение задач по отделениям и подразделениям;
- их компетентность в решении определенных проблем;
- общее взаимодействие этих элементов.

### **Линейная структура**

Рассмотрим линейную организационную структуру. Для нее характерна вертикаль: высший руководитель — линейный руководитель (подразделения) — исполнители. Имеются только вертикальные связи. В простых организациях отдельные функциональные подразделения отсутствуют.



<b>Преимущества</b>	<b>Недостатки:</b>
Простота	Высокие требования к квалификации руководителей и высокая нагрузка руководителя.
Конкретность заданий и исполнителей.	Линейная структура применяется и эффективна на небольших предприятиях с несложной технологией и минимальной специализацией

### **Линейно-штабная организационная структура**

По мере роста предприятия, как правило, линейная структура преобразуется в линейно-штабную. Она аналогична предыдущей, но управление сосредоточено в штабах. Появляется группа работников, которые непосредственно не дают распоряжений исполнителям, но выполняют консультационные работы и готовят управленческие решения.



### **Функциональная организационная структура**

При дальнейшем усложнении производства возникает необходимость специализации работников, участков, отделов цехов и т. д., **формируется функциональная структура управления.** Распределение работ происходит по функциям.

При функциональной структуре происходит деление организации на элементы, каждый из которых имеет определенную функцию, задачи. Она характерна для организаций с небольшой номенклатурой, стабильностью внешних условий. Здесь имеет место вертикаль: руководитель — функциональные руководители (производство, маркетинг, финансы) — исполнители. Присутствуют вертикальные и межуровневые связи. Недостаток — функции руководителя размыты.



### Линейно-функциональная организационная структура

При линейно-функциональной структуре управления основные связи — линейные, дополняющие — функциональные.



### Дивизиональная организационная структура

В крупных фирмах для устранения недостатков функциональных структур управления используется так называемая дивизиональная структура управления. **Распределение обязанностей происходит не по функциям, а по выпускаемой продукции или по регионам.** В свою очередь в дивизиональных отделениях создаются свои подразделения по снабжению, производству, сбыту и т. д. При этом возникают предпосылки для разгрузки вышестоящих руководителей путем освобождения их от решения текущих задач. Децентрализованная система управления обеспечивает высокую эффективность в рамках отдельных подразделений.

Преимущества	Недостатки:
	Рост расходов на управленческий персонал
	Сложность информационных связей.



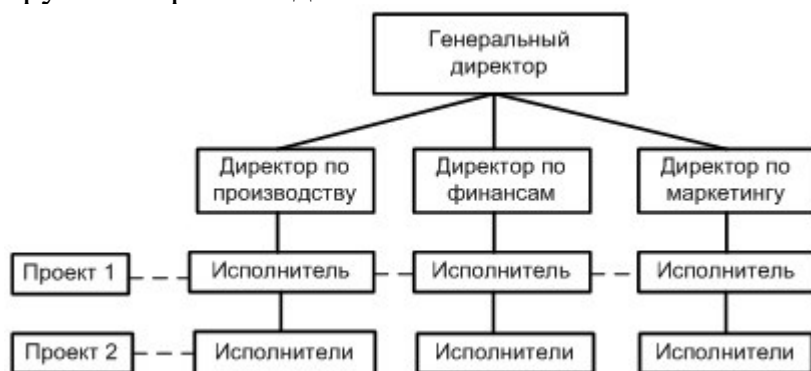
Дивизионная структура управления строится на основании выделения подразделений, или дивизионов. Данный вид применяется в настоящее время большинством организаций, особенно крупными корпорациями, так как нельзя втиснуть деятельность крупной компании в 3-4 основных отдела, как в функциональной структуре. Однако длинная цепь команд может привести к неуправляемости. Создается также в крупных корпорациях.



### Матричная организационная структура

В связи с необходимостью ускорения темпов обновления продукции возникли программно-целевые структуры управления, получившие названия матричные. Суть матричных структур состоит в том, что в действующих структурах создаются временные рабочие группы, при этом руководителю группы в двойное подчинение передаются ресурсы и работники других подразделений.

При матричной структуре управления формируются проектные группы (временные), реализующие целевые проекты и программы. Эти группы оказываются в двойном подчинении, создаются временно. Этим достигается гибкость в распределении кадров, эффективная реализация проектов. Недостатки — сложность структуры, возникновение конфликтов. Примером могут служить авиакосмическое предприятие, телекоммуникационные компании, выполняющие крупные проекты для заказчиков.



Преимущества	Недостатки:
Гибкость, ускорение внедрения инноваций, персональная ответственность руководителя проекта за результаты работы.	Наличие двойного подчинения, конфликты из-за двойного подчинения, сложность информационных связей.

## 4. Ход выполнения задания

### Задание 4.1.

1. Разработать и составить организационную структуру пожарной части №1.
2. Определить тип организационной структуры управления.
3. Определите уровни управления в данной организации.

4. Перечислите преимущества и недостатки данной структуры.

#### **Задание 4.2.**

Разработать и составить организационную структуру управления акционерного общества, в котором имеются:

- общее собрание акционеров;
- Совет директоров;
- Генеральный директор;
- Директора: директор по коммерции; директор по общим вопросам; директор по экономике.

- Торговый отдел, главный товаровед;

- Служба главного инженера, Служба инженера по технике безопасности, Служба транспортного отдела, Служба начальника отдела снабжения.

- Планово-экономический отдел, Отдел организации торговли, Бухгалтерия, Определить тип организационной структуры управления.

Перечислите преимущества и недостатки данной структуры

#### **Задание 4.3.**

Разработать и составить организационную структуру фирмы «Стандарт», в которой имеются:

- Руководитель фирмы «Стандарт»;

- Отдел химических продуктов;

- Функциональное обеспечение проекта: производственные мощности, исследования и разработки, материально-техническое обеспечение, кадры, контроль и бух.учет.

- проекты: Проект «Продукт XXI», Проект «Здорово!», Проект «Эковзгляд»

- последовательность осуществления операций каждого проекта: производственная группа, группа конструкторов-технологов, группа снабжения, кадровая группа, бухгалтерская группа.

Определить тип организационной структуры управления.

Определите уровни управления в данной организации.

### **5. Проверка результатов**

#### **6. Закрепление**

**6.1.** Управление – это непрерывный целенаправленный, информационный процесс.....на коллективы людей и обеспечивающий соответствующее их поведение при изменяющихся внешних и внутренних условиях. (Ответ: воздействия.)

#### **7. Подведение итогов**

#### **8. Выставление оценок**

**Форма отчета:** отчетная работа

### **Практическое занятие № 5**

**Тема:** «Разработка проекта должностной инструкции горного мастера»

**Цель:** приобретение навыков составления должностной инструкции с учетом предъявляемых к работнику требований.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Задание 1.** Отразить в отчёте, что такое ДИ, в чём её назначение, по каким правилам/принципам следует её разрабатывать (из каких частей состоит, кем подписывается, в сколько экз. и т.п.).

**Должностная инструкция** – это локальный документ распорядительного характера, фиксирующий обязанности трудящихся. Перечень этот зависит от множества факторов: особенности производственного процесса, требования к должности, степень ответственности сотрудников.

**Назначение ДИ** — определить, что именно работник обязан делать на рабочем месте и как ему взаимодействовать с начальством и коллегами.

### **Правила и принципы разработки**

Нет ни единого правового акта, устанавливающего порядок составления должностной инструкции, ни стандарта, регламентирующего содержание и процедуру разработки должностной инструкции. Однако есть несколько рекомендаций по написанию и пунктов, общих для всех инструкций.

1. Необходимо принимать во внимание уставные документы учреждения, в которых описаны его задачи и функции, имеющиеся квалификационные характеристики и требования к должности, нормативы трудозатрат на выполнение работы.
2. При распределении между работниками обязанностей не должно быть их дублирования, должна сохраняться последовательность выполнения работ.
3. Каждый работник должен быть наделен всеми полномочиями и правами, необходимыми и достаточными для успешного выполнения возложенных на него обязанностей.
4. У работника должен быть только один непосредственный начальник. Наличие двух и более руководителей приводит к снижению работоспособности и подчиненного, и руководителей.

ДИ обычно состоит из 4 разделов:

1. Общее положение.
2. Обязанности.
3. Права.
4. Ответственность.

Иногда в отдельные пункты выносят:

1. Квалификационные требования.
2. Основные задачи.

ДИ обязательно составляется в трех экземплярах: один экземпляр хранится в отделе кадров, второй — у руководителя отдела, третий — у работника. Каждая ДИ подписывается руководителем структурного подразделения, для которого написана ДИ.

### **Задание 2. Дополнительный источник типовых ДИ**

[https://vk.com/wall-140021445\\_646](https://vk.com/wall-140021445_646)



Татьяна Лопатина

П-41

Задание 4: Должностная инструкция аналитика 2021 года  
<https://hr-portal.info/job-description/dolzhnostnaja-..>

Должностная инструкция аналитика 2021 года | HR-portal.

[hr-portal.info](https://hr-portal.info)

35 минут назад Ответить Поделиться

*Рисунок 28. СРС. — Задание 2 из ПЗ 3(4)*

### **Задание 3.**

#### **Создание должностной инструкции**

УТВЕРЖДАЮ  
Руководитель УРТиПС

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ  
МЕНЕДЖЕРА ПО КАЧЕСТВУ

(наименование учреждения)

00.00.201\_г. №00

*1. Общие положения*

1.1. Настоящая должностная инструкция устанавливает права, ответственность и должностные обязанности менеджера по качеству ПАО «Промсвязьбанк» (далее – «предприятие»).

1.2. Менеджер по качеству принимается на должность и освобождается от неё приказом генерального директора акционерного общества по представлению начальника управления кадрами и трудовыми отношениями.

1.3. Менеджер по качеству находится в подчинении у руководителя отдела релизов.

1.4. В период отсутствия менеджера по качеству его обязанности возлагаются на лицо, назначенное в установленном порядке, приобретающее соответствующие права и несущее ответственность за выполнение возложенных на него обязанностей.

1.5. В своей деятельности менеджер по качеству руководствуется:

- требованиями, предъявляемыми к технической документации;
- правилами проведения испытаний и приемки продукции;
- подготовки продукции к сертификации и аттестации;
- постановлениями и распоряжениями, методической и нормативной документацией по управлению качеством;
- приказами и распоряжениями генерального директора акционерного общества;
- правилами внутреннего трудового распорядка;
- настоящей должностной инструкцией.

1.6. На должность менеджера по качеству принимается лицо с высшим профессиональным (техническим) образованием (требований к стажу работы нет) или средним профессиональным (техническим) образованием и стажем работы в должности техника не менее трех лет.

1.7. Менеджер по качеству должен знать:

- постановления, распоряжения, приказы, методические и нормативные материалы по управлению качеством продукции;
- виды производственного брака, методы его предупреждения и устранения;
- порядок предъявления и рассмотрения рекламаций по качеству сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;
- требования, предъявляемые к технической документации, сырью, материалам, полуфабрикатам, комплектующим изделиям и готовой продукции, системы, методы и средства контроля их качества;
- систему государственного надзора, межведомственного и ведомственного контроля качества продукции;
- технологические процессы и режимы производства;
- основные технологические и конструктивные данные выпускаемой продукции;
- действующие в отрасли и на предприятии стандарты и технические условия;
- правила проведения испытаний и приемки продукции;
- основы трудового законодательства;
- порядок подготовки промышленной продукции к сертификации и аттестации;

- организацию учета, порядок и сроки составления отчетности о качестве продукции;
- основы экономики, организации производства, труда и управления;
- правила и нормы охраны труда.

## *2. Должностные обязанности*

Менеджер по качеству обязан:

- 2.1. Анализировать информацию, полученную на различных этапах производства продукции, работ (услуг), показатели качества, характеризующие разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги).
- 2.2. Принимать меры по предотвращению выпуска продукции, производства работ, услуг, не соответствующих установленным требованиям.
- 2.3. Обеспечить выполнение заданий по повышению качества выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), осуществлять контроль деятельности подразделений предприятия по обеспечению соответствия продукции, работ (услуг) современному уровню развития науки и техники, требованиям потребителей на внутреннем рынке, а также экспортным требованиям.
- 2.4. Участвовать в разработке, совершенствовании и внедрении системы управления качеством, создании стандартов и нормативов качественных показателей, контролировать их соблюдение.
- 2.5. Вести учет и составлять отчетность о деятельности предприятия по управлению качеством продукции.
- 2.6. Рассматривать и анализировать рекламации и претензии к качеству продукции, работ (услуг), готовить заключения и вести переписку по результатам их рассмотрения.
- 2.7. Принимать участие в создании стандартов предприятия по управлению качеством, в работах по подготовке продукции к сертификации и аттестации, в подготовке мероприятий, связанных с внедрением стандартов и технических условий на выпускаемую предприятием продукцию.
- 2.8. Участвовать в разработке и внедрении наиболее совершенных систем методов контроля, предусматривающих автоматизацию и механизацию контрольных операций, и создание для этих целей средств, в том числе средств неразрушающего контроля.
- 2.9. Принимать участие в разработке методик и инструкций по текущему контролю качества работ в процессе изготовления продукции, в испытаниях готовых изделий и оформлении документов, удостоверяющих их качество.
- 2.10. Изучать причины, вызывающие ухудшения качества продукции (работ, услуг), вызывающие ухудшение качества продукции, участвовать в разработке мероприятий по их устранению.
- 2.11. Подготавливать заключения о соответствии качества поступающих на предприятие сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий стандартам, техническим условиям и оформлять документы для предъявления претензий поставщикам.
- 2.12. Изучать передовой отечественный и зарубежный опыт по разработке и внедрению систем управления качеством.
- 2.13. Разрабатывать и организовать выполнение мероприятий по результатам государственного надзора, межведомственного и ведомственного контроля внедрения и соблюдения стандартов и технических условий по качеству продукции, подготовке продукции к сертификации и аттестации.

## *3. Права*

Менеджер по качеству вправе:

- 3.1. Запрашивать лично или по поручению непосредственного руководителя от руководителей подразделений предприятия и специалистов информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.
- 3.2. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.
- 3.3. Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей должностной инструкцией обязанностями.
- 3.4. Сообщать своему руководителю обо всех выявленных в процессе исполнения своих должностных обязанностей недостатках в производственной деятельности предприятия (его структурных подразделениях) и вносить предложения по их устранению.

3.5. Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению задач, возложенных на него (если это предусмотрено положениями о структурных подразделениях, если нет, то только с разрешения руководства).

3.6. Требовать от руководства предприятия помощи в выполнении им его должностных обязанностей и осуществлении прав.

#### 4. Ответственность

Менеджер по качеству ответственен за:

4.1. Невыполнение (недолжное выполнение) своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией в определенных трудовым законодательством РФ рамках.

4.2. Совершенные в процессе осуществления своей деятельности правонарушения в определенных административным, уголовным и гражданским законодательством РФ рамках.

5.3. Причинение материального вреда в определенных трудовым, уголовным и гражданским законодательством РФ рамках.

Руководитель УРТиПС: \_\_\_\_\_ (подпись) (фамилия, инициалы) \_\_\_\_\_ . \_\_\_\_ .2021г.

С инструкцией ознакомлен \_\_\_\_\_ Лопатина Т.Д. (подпись) (фамилия, инициалы)  
один экземпляр получил \_\_\_\_\_ Лопатина Т.Д. (подпись) (фамилия, инициалы)  
\_\_\_\_\_ . \_\_\_\_ .2021г.

#### Создание должностной инструкции для персонажа из художественной литературы

Для разработки ДИ было выбрано произведение А.Р. Беляева «Голова профессора Доуэля»

Должность: помощник профессора Керна

УТВЕРЖДАЮ  
Профессор-хирург  
Частной клиники им. Керна  
Керн  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 1925 г.

**Форма отчета:** отчетная работа

#### Практическое занятие № 6

**Тема:** «Заполнение учётной документации по проведению инструктажей, с использованием программного обеспечения»

**Цель:** изучить основные правила оформления нормативно- технической документации в области охраны труда.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** изучить теоретический материал, выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Краткий теоретический материал**

**Выписка из ГОСТ 12.0.004 90 "Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда. Общие положения"**

**7. По характеру и времени проведения инструктажи подразделяют:**

##### 1. Вводный инструктаж

7.1.1. Вводный инструктаж по безопасности труда проводят со всеми вновь принимаемыми на работу независимо от их образования, стажа работы по данной профессии или должности, с временными работниками, командированными, учащимися и студентами, прибывшими на производственное обучение или практику, а также с учащимися в учебных заведениях перед началом лабораторных и практических работ в учебных лабораториях, мастерских, участках, полигонах.

7.1.2. Вводный инструктаж на предприятии проводит инженер по охране труда или лицо, на которое приказом по предприятию или решением правления (председателя) колхоза, кооператива возложены эти обязанности, а с учащимися в учебных заведениях - преподаватель или мастер производственного обучения.

На крупных предприятиях к проведению отдельных разделов вводного инструктажа могут быть привлечены соответствующие специалисты.

7.1.3. Вводный инструктаж проводят в кабинете охраны труда или специально оборудованном помещении с использованием современных технических средств обучения и наглядных пособий (плакатов, натуральных экспонатов, макетов, моделей, кинофильмов, диафильмов, видеофильмов и т.п.).

7.1.4. Вводный инструктаж проводят по программе, разработанной отделом (бюро, инженером) охраны труда с учетом требований стандартов ССБТ, правил, норм и инструкций по охране труда, а также всех особенностей производства, утвержденной руководителем (главным инженером) предприятия, учебного заведения по согласованию с профсоюзным комитетом. Продолжительность инструктажа устанавливается в соответствии с утвержденной программой.

7.1.5. О проведении вводного инструктажа делают запись в журнале регистрации вводного инструктажа с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего, а также в документе о приеме на работу. Наряду с журналом может быть использована личная карточка прохождения обучения. Проведение вводного инструктажа с учащимися регистрируют в журнале учета учебной работы, с учащимися, занимающимися во внешкольных учреждениях - в рабочем журнале руководителя кружка, секции и т.д.

## **7.2. Первичный инструктаж на рабочем месте**

7.2.1. Первичный инструктаж на рабочем месте до начала производственной деятельности проводят: со всеми вновь принятыми на предприятие (колхоз, кооператив, арендный коллектив), переводимыми из одного подразделения в другое;

с работниками, выполняющими новую для них работу, командированными, временными работниками;

со строителями, выполняющими строительно-монтажные работы на территории действующего предприятия;

со студентами и учащимися, прибывшими на производственное обучение или практику перед выполнением новых видов работ, а также перед изучением каждой новой темы при проведении практических занятий в учебных лабораториях, классах, мастерских, участках, при проведении внешкольных занятий в кружках, секциях.

Примечание. Лица, которые не связаны с обслуживанием, испытанием, наладкой и ремонтом оборудования, использованием инструмента, хранением и применением сырья и материалов, первичный инструктаж на рабочем месте не проходят.

Перечень профессий и должностей работников, освобожденных от первичного инструктажа на рабочем месте, утверждает руководитель предприятия (организации) по согласованию с профсоюзным комитетом и отделом (бюро, инженером) охраны труда.

7.2.2. Первичный инструктаж на рабочем месте проводят по программам, разработанным и утвержденным руководителями производственных и структурных подразделений предприятия, учебного заведения для отдельных профессий или видов работ с учетом требований стандартов ССБТ, соответствующих правил, норм и инструкций по охране труда, производственных инструкций и другой технической документации. Программы согласовывают с отделом (бюро, инженером) охраны труда и профсоюзным комитетом подразделения, предприятия.

7.2.3. Первичный инструктаж на рабочем месте проводят с каждым работником или учащимся индивидуально с практическим показом безопасных приемов и методов труда. Первичный инструктаж возможен с группой лиц, обслуживающих однотипное оборудование и в пределах общего рабочего места.

7.2.4. Все рабочие, в том числе выпускники профтехучилищ, учебно-производственных (курсовых) комбинатов, после первичного инструктажа на рабочем месте должны в течение первых 2 - 14 смен (в зависимости от характера работы, квалификации работника) пройти стажировку под руководством лиц, назначенных приказом (распоряжением, решением) по цеху (участку, кооперативу и т.п.).

Примечание. Руководство цеха, участка, кооператива и т.п. по согласованию с отделом (бюро, инженером) охраны труда и профсоюзным комитетом может освобождать от стажировки работника, имеющего стаж работы по специальности не менее 3 лет, переходящего из одного цеха в другой, если характер его работы и тип оборудования, на котором он работал ранее, не меняется.

7.2.5. Рабочие допускаются к самостоятельной работе после стажировки, проверки теоретических знаний и приобретенных навыков безопасных способов работы.

## **7.3. Повторный инструктаж**

7.3.1. Повторный инструктаж проходят все рабочие, за исключением лиц, указанных в примечании к независимо от квалификации, образования, стажа, характера выполняемой работы не реже одного раза в полугодие.

Предприятиями, организациями по согласованию с профсоюзными комитетами соответствующими местными органами государственного надзора для некоторых категорий работников может быть установлен более продолжительный (до 1 года) срок проведения повторного инструктажа.

7.3.2. Повторный инструктаж проводят индивидуально или с группой работников, обслуживающих однотипное оборудование и в пределах общего рабочего места по программе первичного инструктажа на рабочем месте в полном объеме.

#### **7.4. Внеплановый инструктаж**

7.4.1. Внеплановый инструктаж проводят:

- 1) при введении в действие новых или переработанных стандартов, правил, инструкций по охране труда, а также изменений к ним;
- 2) при изменении технологического процесса, замене или модернизации оборудования, приспособлений и инструмента, исходного сырья, материалов и других факторов, влияющих на безопасность труда;
- 3) при нарушении работающими и учащимися требований безопасности труда, которые могут привести или привели к травме, аварии, взрыву или пожару, отравлению;
- 4) по требованию органов надзора;
- 5) при перерывах в работе - для работ, к которым предъявляют дополнительные (повышенные) требования безопасности труда более чем на 30 календарных дней, а для остальных работ - 60 дней.

7.4.2. Внеплановый инструктаж проводят индивидуально или с группой работников одной профессии. Объем и содержание инструктажа определяют в каждом конкретном случае в зависимости от причин и обстоятельств, вызвавших необходимость его проведения.

#### **7.5. Целевой инструктаж**

7.5.1. Целевой инструктаж проводят при выполнении разовых работ, не связанных с прямыми обязанностями по специальности (погрузка, выгрузка, уборка территории, разовые работы вне предприятия, цеха и т.п.); ликвидации последствий аварий, стихийных бедствий и катастроф; производстве работ, на которые оформляется наряд-допуск, разрешение и другие документы; проведении экскурсии на предприятии, организации массовых мероприятий с учащимися (экскурсии, походы, спортивные соревнования и др.).

7.6. Первичный инструктаж на рабочем месте, повторный, внеплановый и целевой проводит непосредственный руководитель работ (мастер, инструктор производственного обучения, преподаватель).

7.7. Инструктажи на рабочем месте завершаются проверкой знаний устным опросом или с помощью технических средств обучения, а также проверкой приобретенных навыков безопасных способов работы. Знания проверяет работник, проводивший инструктаж.

7.8. Лица, показавшие неудовлетворительные знания, к самостоятельной работе или практическим занятиям не допускаются и обязаны вновь пройти инструктаж.

7.9. О проведении первичного инструктажа на рабочем месте, повторного, внепланового, стажировки и допуске к работе работник, проводивший инструктаж, делает запись в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте и (или) в личной карточке с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего. При регистрации внепланового инструктажа указывают причину его проведения.

Целевой инструктаж с работниками, проводящими работы по наряду-допуску, разрешению и т.п. фиксируется в наряде-допуске или другой документации, разрешающей производство работ.

#### **ЗАДАНИЕ № 1 В соответствии с ситуационной задачей определить какой вид инструктажа необходимо проводить и заполнить журнал по охране труда**

<b>№</b>	<b>Ситуация</b>	<b>Вид инструктажа</b>
<b>1</b>	На завод на экскурсию в цех пришла группа школьников. Какой вид инструктажа проводят со школьниками?	
<b>2</b>	Первокурсники профессионального учреждения должны пройти в мастерские, расположенные на территории завода в первый раз. Какие виды инструктажей с ними проводятся, и кто должен проводить?	
<b>3</b>	На родственном предприятии произошел несчастный случай. Издан приказ ДЗ о проведении инструктажа. О каком инструктаже идет речь, и все ли работники завода проходят этот инструктаж?	
<b>4</b>	На завод прибыли рабочие для участия в региональном конкурсе сварщиков. Какой вид инструктажа они должны пройти?	
<b>5</b>	Бригада сварщиков переведена из одного цеха в другой временно на 1 месяц для выполнения производственного задания, не связанного с	



	родом своей деятельности. Какой вид инструктажа они должны пройти?	
6	Студенты ВУЗа прибыли на завод для прохождения преддипломной практики. Виды инструктажей?	
7	Бригада строителей отправлена в командировку в подшефное сельскохозяйственное хозяйство для выполнения работ по ремонту помещений. Должны ли они проходить инструктаж?	
8	Бригада сварщиков была отправлена командировку на другое предприятие сроком на 2 дня для ремонта вышедшего из строя трубопровода. Виды инструктажа?	
9	На завод прибыли новые современные станки с ЧПУ. Какой вид инструктажа необходимо провести с рабочими?	
10	Сварщик работает непрерывно на предприятии более 12 месяцев. Какой вид инструктажа ему нужно пройти и в какие сроки?	
11	Учащиеся техникума принимают участие в спортивных соревнованиях на территории города. Какой вид инструктажа необходимо провести с учащимися?	
12	Работники, командированные из другой организации, прибыли на завод для выполнения работ, связанных с их непосредственной специальностью. Какой вид инструктажей они должны пройти?	
13	На завод на экскурсию в музей завода пришла группа школьников. Какой вид инструктажа проводят со школьниками?	
14	Работники цеха командированы на работы по ликвидации последствий аварии на своем предприятии. Виды инструктажей?	
15	Сварщик Иванов И.И. поступил на работу в механический цех завода. Виды инструктажей?	
16	Мастер Сидоров А.А оформляет наряд-допуск на сварщика бригады для проведения ремонтных работ в железнодорожной цистерне. Нужно ли проводить инструктаж со сварщиком.	
17	Сварщик Иванов И.И. был на больничном 30 дней и в отпуске 38 дней. После возвращения на свое рабочее место его заставили проходить инструктаж. Правомерно ли действие мастера?	
18	Иванова А.А. устраивается на работу уборщицей. Нужно ли ей проходить какой-либо инструктаж?	
19	Учащиеся техникума прибыли на завод для прохождения производственной практики. Учащихся распределили по различным цехам завода. Виды инструктажей и кто их проводит?	
20	На химический завод поступило исходное сырье от другого поставщика. Поставщик предложил на своем виде сырья модернизировать технологический процесс и его предложение было принято. Какой вид инструктажа должны пройти рабочие?	
21	Постановлением Правительства были введены новые инструкции по охране труда для сварщиков. Действия руководства завода?	
22	Органы Ростехнадзора выявили нарушения по технике безопасности при производстве монтажных работ и настаивали на проведении инструктажа по технике безопасности с рабочими, выполняющих эти работы. Какой вид инструктажа необходимо провести с рабочими?	

**ЗАДАНИЕ № 2 Из предложенного списка вопросов выбрать вопросы, которые могут рассматриваться на вводном инструктаже, а какие на первичном инструктаже на рабочем месте**

Вопросы	Вводный	Первичный
1. Общие сведения о предприятии, организации, характерные особенности производства.		
2. Безопасная организация и содержание рабочего места.		
3. Основные положения законодательства об охране труда		
3.1. Трудовой договор, рабочее время и время отдыха, охрана труда женщин и лиц моложе 18 лет. Льготы и компенсации.		
3.2. Правила внутреннего трудового распорядка предприятия, организации, ответственность за нарушение правил.		
3.3. Организация работы по охране труда на предприятии. Ведомственный, государственный надзор и общественный контроль за состоянием охраны труда.		
4. Порядок подготовки к работе (проверка исправности оборудования, пусковых приборов, инструмента и приспособлений, блокировок, заземления и других средств защиты).		
5. Общие правила поведения работающих на территории предприятия, в производственных и вспомогательных помещениях. Расположение		

основных цехов, служб, вспомогательных помещений.		
6. Основные опасные и вредные производственные факторы, характерные для данного производства. Методы и средства предупреждения несчастных случаев и профессиональных заболеваний: средства коллективной защиты, плакаты, знаки безопасности, сигнализация. Основные требования по предупреждению электротравматизма.		
7. Общие сведения о технологическом процессе и оборудовании на данном рабочем месте, производственном участке, в цехе. Основные опасные и вредные производственные факторы, возникающие при данном технологическом процессе.		
8. Схема безопасного передвижения работающих на территории цеха, участка.		
9. Основные требования производственной санитарии и личной гигиены.		
10. Средства индивидуальной защиты. Порядок и нормы выдачи СИЗ, сроки носки.		
11. Обстоятельства и причины отдельных характерных несчастных случаев, аварий, пожаров, происшедших на предприятии и других аналогичных производствах из-за нарушения требований безопасности.		
12. Порядок расследования и оформления несчастных случаев и профессиональных заболеваний.		
13. Безопасные приемы и методы работы; действия при возникновении опасной ситуации.		
14. Пожарная безопасность. Способы и средства предотвращения пожаров, взрывов, аварий. Действия персонала при их возникновении.		
15. Первая помощь пострадавшим. Действия работающих при возникновении несчастного случая на участке, в цехе.		
16. Внутрицеховые транспортные и грузоподъемные средства и механизмы. Требования безопасности при погрузочно-разгрузочных работах и транспортировке грузов.		
17. Характерные причины аварий, взрывов, пожаров, случаев производственных травм.		
18. Опасные зоны машины, механизма, прибора. Средства безопасности оборудования (предохранительные, тормозные устройства и ограждения, системы блокировки и сигнализации, знаки безопасности). Требования по предупреждению электротравматизма.		
19. Средства индивидуальной защиты на данном рабочем месте и правила пользования ими.		
20. Меры предупреждения аварий, взрывов, пожаров. Обязанность и действия при аварии, взрыве, пожаре. Способы применения имеющихся на участке средств пожаротушения, противоаварийной защиты и сигнализации, места их расположения		

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 7

**Тема:** «Разработка проекта локального акта о мотивации персонала предприятия»

**Цель:** приобрести навыки по оформлению приемки товаров по качеству и количеству в магазинах розничной торговой сети.

**Оборудование:** тетрадь, ручка, «Инструкция о порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству» (утверждена постановлением Госарбитража при Совете Министров СССР от 25 апреля 1966 г. М П-7), «Инструкция о порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству» (утверждена постановлением Госарбитража при Совете Министров СССР от 15 июня 1965 г. М П-6), Образцы актов

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

➤ СОДЕРЖАНИЕ ЗАДАНИЙ

**ЗАДАНИЕ 1.** Решение ситуационной задачи

**ЗАДАНИЕ 2.** Оформление акта отбора образцов проб и акт приемки товаров по качеству по данной ситуации (см. приложение 2).

**ЗАДАНИЕ 3.** Заполнение акта о приемке товара по качеству форма № ТОРГ- 2 (см. приложение 1)

**ЗАДАНИЕ 4.** Решение ситуационной задачи.

**ЗАДАНИЕ 5.** Заполнение акта приемки товаров по количеству форма № ТОРГ- 2 (см. приложение 1)

- ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ в любом порядке
- **КРАТКИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ.**
- **ЗАДАНИЯ И ИНСТРУКЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ.**

**ЗАДАНИЕ 1. Решите ситуационную задачу.**

При выполнении задания необходимо руководствоваться нормативными документами, регламентирующими вопросы приемки товаров по качеству и документального оформления проведенной проверки.

В задаче содержатся не все необходимые реквизиты, поэтому данные необходимые для составления акта, но не указанные в условии задания, определяются студентами самостоятельно, исходя из условий ситуации, с учетом требований, указанных в нормативных документах. Эти требования изложены в Инструкции "О порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству".

**Задача.** Магазин "Сельхозпродукты» АО "Колос" закупил в 000 "Барнаульское" картофель свежий обыкновенный. 12 сентября т. г. картофель был получен, 120 мешков по товарно-транспортной накладной Х» 135 от 12 октября т.п. Всего 4800 кг. Картофель был расфасован 9 сентября т.г. Обработка ядохимикатами производилась 28 июля т.г. Партия М 1.94. Приемка товара по качеству производилась в соответствии с ГОСТ 7194-81 "Картофель свежий. Правила приемки и методы определения качества". Согласно предъявленному удостоверению о качестве, картофель соответствует требованиям ГОСТ 26545 "Картофель свежий продовольственный, реализуемый в розничной торговой сети. Технические условия".

При проверке по качеству было выявлено следующее:

- содержание клубней, позеленевших на поверхности более 1/4 - 5 %;
- мелких клубней - 7 %;
- повреждено грызунами - 2 %;
- зараженных фитофторой - 23 %;
- наличие камней и ботву — 2 %.

Реквизиты сторон:

*Поставщик* (он же изготовитель): 000 "Барнаульское", г. Барнаул, ул. Ползуноза 149, расчетный счет 000391481 в Центральном отделении Сбербанка г. Барнаула.

*Получатель:* АО "Колос", магазин сельхозпродукты, ул. Партизанская, 204, расчетный счет 000592335 в Ленинском отделении Сбербанка г. Барнаула.

Дайте обоснование действий товароведа магазина в данном случае.

**ЗАДАНИЕ 2.** Оформите акт отбора образцов проб и акт приемки товаров по качеству по данной ситуации (см. приложение 2).

**ЗАДАНИЕ 3.** Заполните акт о приемке товара по качеству (см. приложение 3)

**ЗАДАНИЕ 4. Решите ситуационную задачу.**

При выполнении ситуации необходимо руководствоваться нормативно-правовыми актами, регламентирующими вопросы приемки товаров и оформления документа о её результатах.

В ситуации содержатся не все реквизиты, которые необходимы для оформления документов о результатах приемки товаров. Поэтому реквизиты, необходимые для составления акта, но не указанные в условии задания, заполняются студентами самостоятельно, исходя из условий ситуации, с учетом требований, указанных в нормативных документах. Содержание акта должно соответствовать требованиям, предъявляемым к такого рода документам. Эти требования изложены в Инструкции о порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству.

**Задача.** Обоснуйте действия товароведа, оформите документально результаты приемки товаров по количеству, исходя из следующих условий.

На станцию Ребриха Западно-Сибирской железной дороги прибыл контейнер с туалетным мылом для 000 "Рассвет". Груз выдан получателю станцией назначения на следующий день по прибытии. Реквизиты сторон:

*Поставщик:* Новосибирская оптовая база «Докторант», г. Новосибирск, ул. Крамского, 42, расчетный счет 000654118 в Новосибирском отделении Мосбизнесбанка.

*Изготовитель:* Новосибирский жиркомбинат, г. Новосибирск, ул. Семьи Шамшиных, 94, расчетный счет 000904303 в Новосибирском региональном отделении Агропромбанка.

Получатель: 000 "Рассвет", р.п. Ребриха, ул. Пролетарская, 49, расчетный счет 000568395 в Ребрихииском отделении Алтайагропромбанка.

**Условия приемки:**

место выгрузки контейнера - склад получателя;  
 дата прибытия груза - 1 августа т.г.;  
 дата отгрузки товара - 27 июля т.г.; основание отгрузки - договор,  
 счет-фактура поставщика - 04235; дата выписки счет-фактуры - 26 июля т.г.;  
 железнодорожная накладная - 94798;  
 контейнер опломбирован пломбами отправителя;  
 оттиск пломб - 754903;  
 результат осмотра контейнера - контейнер исправный.

№ п/п	Наименование товара	Арт.	По счёту поставщика значилось	При приёмке фактически оказалось
1	«Детское»	25	3000	2800
2	«Цветы любви»	49	2000	2200
3	«Сирень»	21	1700	1700
4	«Роза чайная»	207	1500	1600
5	«Семейное»	4	2400	2000
6	«Лесное»	57	1100	1200
7	«Земляничное»	114	900	900

Примечание: розничная цена в рублях принимается по фактически существующим в данный период времени ценам на указанные разновидности мыла.

**ЗАДАНИЕ 5.** Заполните акт приемки товаров по количеству (см. приложение 5)

➤ **КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

1. Перечислите этапы приемки товаров в магазинах розничной торговой сети, укажите, какие документы подвергаются проверке и оформлению на каждом этапе.
2. Перечислите этапы приемки товаров по качеству, укажите документальное сопровождение к каждому этапу.
3. Перечислите случаи, когда для определения качества товаров производится отбор образцов и (проб)? Какими документами он оформляется?
4. Каким должно быть содержание акта о фактическом качестве и комплектности полученных товаров?
5. В каких случаях, и в какие сроки составляются акты о скрытых недостатках товаров?

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 1**

Унифицированная форма № ТОРГ- 2  
 Утверждена постановлением Госкомстата  
 России от 25.12.98 г. № 132

_____		Форма по	Код
_____		по	0330202
(организация адрес номер телефона)			
_____		Вид деятельности по	
(структурное подразделение)		ОКДП	
Основание для составления акта _____		номер	
_____ (ненужное зачеркнуть)		дата	
		Вид операции	

УТВЕРЖДАЮ  
 Руководитель

Номер документа	Дата составления

(должность)

(подпись)

(расшифровка подписи)

**АКТ**

**ОБ УСТАНОВЛЕННОМ РАСХОЖДЕНИИ ПО КОЛИЧЕСТВУ И КАЧЕСТВУ ПРИ ПРИЕМКЕ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ**

“ ” \_\_\_\_\_ г.

Место приемки товара

Настоящий акт составлен комиссией, которая установила: “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.  
 по сопроводительным документам \_\_\_\_\_ (наименование, номер, дата)  
 доставлен товар. Документ о вызове представителя грузоотправителя, поставщика, производителя:  
 (ненужное зачеркнуть)

телеграмма, факс, телефонограмма, радиogramма № \_\_\_\_\_ от “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.  
 (ненужное зачеркнуть)

Грузоотправитель (наименование, адрес, номер телефона)

Производитель (наименование, адрес, номер телефона)

Поставщик (наименование, адрес, номер телефона)

Страховая компания (наименование, адрес, номер телефона)

Договор (контракт) на поставку товара № \_\_\_\_\_ от “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.

Счет-фактура № \_\_\_\_\_ от “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.

Коммерческий акт № \_\_\_\_\_ от “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.

Ветеринарное свидетельство (свидетельство) № \_\_\_\_\_ от “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.

Железнодорожная накладная № \_\_\_\_\_ от “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.

Способ доставки \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_  
 (вид транспортного средства)

Дата отправления товара “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ г.

со станции (пристани, порота) отправления \_\_\_\_\_  
 (наименование)

или со склада отправителя товара \_\_\_\_\_  
 (наименование)

ДАТА, ВРЕМЯ, ч. мин.								
прибытия товара на станцию (пристань, порт) назначения	вскрытия вагона, автофургона, контейнера и других транспортных средств	выдачи товара организацией транспорта	доставки товара на склад организации-получателя	начала разгрузки	приемки товара			
					начало	приостановление	возобновление	окончание

2-я страница формы № ТОРГ-2

Сведения о состоянии вагонов, автофургонов и т. д. Наличие, описание упаковочных ярлыков, пломб транспорта на отдельных местах (сертификатов, спецификаций в вагоне, контейнере) и отправительская маркировка

По сопроводительным транспортным документам значится:

Отметка об опломбировании товара (груза), состояние пломб и содержимые оттиска	Количество мест	Вид упаковки	Наименование товара (груза) или номера вагонов (контейнеров, автофургонов и т.д.)	Единица измерения	Масса брутто товара (груза) по документам		Особые отметки отправителя по накладной
					отправителя	транспортной организации (станции, пристани, порта)	
1	2	3	4	5	6	7	8

Сведения о состоянии вагонов, автофургонов и т.д. Наличие, описание установленных ярлыков, пломб транспорта на отдельных местах (сертификатов, спецификаций в вагоне, контейнере)

фактически

Расхождение по количеству мест и массе в активируемой партии товара, обнаруженные на складе товарополучателя	Количество мест	Масса, кг			Степень заполнения тарного места, вагона, контейнера и т.п.
		брутто	тара	нетто	
По документам грузоотправителя					



Подробное описание дефектов (характер недостачи, излишков, ненадлежащего качества, брака, боя) и мнение комиссии о причинах их образования

Заключение комиссии

Члены комиссии предупреждены об ответственности за подписание акта, содержащего данные, не соответствующие действительности.

Председатель комиссии

\_\_\_\_\_ (место работы, должность) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

Члены комиссии:

\_\_\_\_\_ (место работы, должность) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

\_\_\_\_\_ (место работы, должность) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

\_\_\_\_\_ (место работы, должность) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

Представитель грузоотправителя (поставщика, производителя)

\_\_\_\_\_ (место работы, должность) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

Документ, удостоверяющий полномочия

№ \_\_\_\_\_ выдан " \_\_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ г.

Акт с приложением на \_\_\_\_\_ листах получил

Главный (старший) бухгалтер

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Акт отбора проб (образцов) Утвержден решением Комиссии Таможенного союза от 18.10.2011 N 834

Акт отбора проб (образцов)

N \_\_\_\_\_ от " \_\_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.

Областное (городское) территориальное подразделение ведомства  
уполномоченного органа по \_\_\_\_\_ области (городу)

Наименование предприятия \_\_\_\_\_

Наименование перемещаемого (перевозимого) объекта \_\_\_\_\_

Место отбора проб \_\_\_\_\_  
(наименование и адрес объекта)

Мною (нами) \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., должность представителя(ей) уполномоченного органа,

\_\_\_\_\_ осуществляющего отбор проб)

в присутствии \_\_\_\_\_  
(указать должность, Ф.И.О. представителя(ей) владельца

\_\_\_\_\_ перемещаемого (перевозимого) объекта, юридического или Ф.И.О. физического  
лица)

проведен осмотр \_\_\_\_\_  
(наименование перемещаемого (перевозимого) объекта)

Размер партии \_\_\_\_\_, дата поступления \_\_\_\_\_  
(вес нетто, количество мест)

\_\_\_\_\_ (указать наименование, количество единиц и номер транспортных средств)

Сопроводительные документы \_\_\_\_\_  
(перечислить виды документов, N и дату выдачи)

Отсутствие документов \_\_\_\_\_  
(указать каких)

Продукция изготовлена \_\_\_\_\_  
(страна происхождения)

Срок годности, изготовитель, дата изготовления \_\_\_\_\_

Результаты осмотра продукции \_\_\_\_\_  
(внешний вид, запах, целостность упаковки,

\_\_\_\_\_ соответствие маркировки, температура внутри продукта и т.д.)

Основание для проведения лабораторных исследований продукции и кормов:

(в порядке планового контроля и наблюдения; подозрение на опасность в  
ветсанотношении; получении информации о недоброкачественности; нарушении  
условий хранения, при обращении владельца перемещаемого (перевозимого)  
объекта)  
Пробы отобраны в \_\_\_\_ часов \_\_\_\_ минут  
Согласно \_\_\_\_\_  
(указать наименование документа)  
в количестве \_\_\_\_\_, пронумерованы и опломбированы \_\_\_\_\_  
(опечатаны) \_\_\_\_\_  
направляются в \_\_\_\_\_  
(указать наименование ветеринарной лаборатории)  
для \_\_\_\_\_  
(указать виды лабораторных исследований)

Дата отправки проб (образцов) \_\_\_\_\_

Государственный ветеринарно-санитарный  
инспектор, проводивший отбор проб: \_\_\_\_\_  
(подпись) (Ф.И.О.)

Владелец продукции или его представитель: \_\_\_\_\_  
(подпись) (Ф.И.О.)

Отметки о получении проб (образцов):

Пробы принял: \_\_\_\_\_  
(подпись, указать должность, Ф.И.О. специалиста  
ветлаборатории)

**Форма отчета:** отчетная работа

### **Практическое занятие № 8**

**Тема:** Расчёт эффективности внедрения нового оборудования

**Цель:** научиться рассчитывать экономию эксплуатационных расходов от сокращения простоя вагонов и от увеличения статической нагрузки на вагон.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:**

На станциях всегда выделялись значительные средства на внедрение новой техники. Эти средства направлялись на механизацию и автоматизацию сортировочной работы; централизацию управления стрелками и сигнальными устройствами; развитие радиосвязи; строительство пневматической почты для пересылки грузовых документов. Это касается капитальных вложений.

Принято считать, что мероприятия со сроком окупаемости 7-8 лет для крупных сооружений и 3-5 лет для мелких сооружений являются эффективными (при условии повышения качества перевозок и производительности труда).

Определение экономического эффекта от внедрения прогрессивных технологических процессов и передовых методов труда. Внедрение прогрессивных технологических процессов является важным средством снижения себестоимости и улучшения качественных и объемных показателей работы станции. Результатом внедрения передовых методов труда являются:

- экономия эксплуатационных расходов от сокращения простоя вагонов. Сокращение простоя вагонов обеспечивает экономию амортизационных отчислений и позволяет с тем же рабочим парком выполнять больший объем перевозок и соответственно обеспечивать увеличение прибыли.



- экономия эксплуатационных расходов от повышения статической нагрузки вагона. Статическая нагрузка вагона определяется отношением числа погруженных тонн к числу отправленных вагонов. Повышение нагрузки вагона является одним из основных путей снижения себестоимости перевозок. С увеличением статической нагрузки на вагон уменьшается потребность в парке вагонов.

#### **Ход выполнения:**

Расчет эффективности от улучшения качественных показателей работы сортировочной станции:

1. Эффективность рассчитывается от сокращения простоя вагонов на сортировочной станции.

2. При сокращении простоя вагонов экономятся вагоно-часы и высвобождается рабочий парк вагонов, который можно использовать для дополнительных перевозок.

3. Экономия эксплуатационных расходов образуется за счет сокращения вагоно часов и высвобождения парка грузовых вагонов. Расчет производится следующим образом:

1. Сбережение вагоно- часов определяем по формуле:

$$\Delta(n \times t) = \Delta t \times n, \text{ ваг. Час.}$$

где  $\Delta t$  – сокращение простоя вагонов, час.;

$n$  – количество вагонов транзитных с переработкой и местных вагонов.

2. Количество сберегаемых вагонов за счет сокращения вагоно- часов определяется по формуле:

$$\Delta n = \frac{\Delta t \times n}{24}, \text{ ваг.}$$

где  $\Delta t$  – сокращение простоя вагонов, час.;

$n$  – количество вагонов транзитных с переработкой и местных вагонов;

24 – количество часов в сутках.

3. Определяем экономию за счет дополнительно перевезенного груза по формуле:

$$\Delta \Xi_{\text{гр}} = \Delta(n \times t) \times C_{\text{ваг час}} \times 365, \text{ руб.,}$$

где  $\Delta t$  – сокращение простоя вагонов, час.;

$n$  – количество вагонов транзитных с переработкой и местных вагонов;

$C_{\text{ваг час}}$  – цена вагоно- часа;

365 – количество дней в году.

Расчет эффективности от улучшения качественных показателей работы по грузовой станции:

1. Эффект рассчитывается от увеличения статической нагрузки на вагон.

2. С увеличением статической нагрузки на вагон уменьшается потребность в парке вагонов.

3. Экономия эксплуатационных расходов образуется за счет высвобождения парка грузовых вагонов и дополнительно перевезенного груза. Расчет производится следующим образом:

1. Определяется фактическая статическая нагрузка на вагон по погрузке и выгрузке отдельно, при этом суммируем статическую нагрузку с увеличением статической нагрузки на вагон.

2. Определяется потребное количество вагонов с учетом увеличения статической нагрузки по формуле:

$$n_{\text{пог}} = \frac{P_{\text{пог}}}{P_{\text{ст.нагр.пог.}}}, \text{ваг.},$$

где  $P_{\text{пог}}$ — общая погрузка;

$P_{\text{ст.нагр.пог.}}$ — статическая нагрузка по погрузке.

$$n_{\text{выг}} = \frac{P_{\text{выг}}}{P_{\text{ст.нагр.выг.}}}, \text{ваг.},$$

где  $P_{\text{выг}}$ — общая выгрузка;

$P_{\text{ст.нагр.выг.}}$ — статическая нагрузка по выгрузке.

3. Определяется «право» станции на рабочий парк по формуле:

$$n_{\text{пог}}^{\text{право}} = \frac{P_{\text{пог}}^{\text{факт}}}{P_{\text{ст.нагр.пог.}}^{\text{план}}}, \text{ваг.},$$

где  $P_{\text{пог}}^{\text{факт}}$  — фактическая погрузка;

$P_{\text{ст.нагр.пог.}}^{\text{план}}$ — статическая нагрузка плановая по погрузке.

$$n_{\text{выг}}^{\text{право}} = \frac{P_{\text{выг}}^{\text{факт}}}{P_{\text{ст.нагр.выг.}}^{\text{план}}}, \text{ваг.},$$

где  $P_{\text{выг}}^{\text{факт}}$  — фактическая выгрузка;

$P_{\text{ст.нагр.выг.}}^{\text{план}}$ — статическая нагрузка плановая по выгрузке.

4. Находим экономию на рабочем парке по формуле:

$$\Delta_n = (n_{\text{пог}}^{\text{право}} - n_{\text{пог}}) + (n_{\text{выг}}^{\text{право}} - n_{\text{выг}}), \text{ваг.},$$

5. Рассчитываем экономию эксплуатационных расходов за счет дополнительно перевезенного груза по формуле:

$$\Delta_{\text{э}} = \Delta_n \times P_{\text{ст}}^{\text{ср}} \times Ц, \text{руб.},$$

где  $P_{\text{ст}}^{\text{ср}}$ — средняя статическая нагрузка;

$$P_{\text{ст}}^{\text{ср}} = \frac{P_{\text{пог}}^{\text{факт}} + P_{\text{выг}}^{\text{факт}}}{2}, \text{т.},$$

$Ц$ — цена одной тонны перевезенного груза;

$\Delta_n$ - экономия на рабочем парке.

#### **Порядок выполнения:**

1. Используя исходные данные таблицы 141. рассчитать эффективность эксплуатационных расходов от сокращения простоя вагонов.

Таблица 14.1

Показатели		Варианты					
		1	2	3	4	5	6
Грузовая станция	Статическая нагрузка на вагон при погрузке, т	35	36	34	37	38	39
	Статическая нагрузка на вагон при выгрузке, т	34	37	39	36	35	38
	Увеличение статической нагрузки на вагон при погрузке, т	2					
	Увеличение статической нагрузки на вагон при выгрузке, т	1,5					
	Общая погрузка, т	5560	5660	5740	5280	5960	5430
	Общая выгрузка, т	6930	6830	6750	6650	6830	6820
	Стоимость одной тонны погрузки, руб.	27900					
Сортировочная станция	Среднесуточное количество вагонов транзитных с переработкой, ваг.	2466	2566	2460	2660	2320	2550
	Среднесуточное количество местных вагонов, ваг.	26	30	24	28	19	26
	Сокращение простоя вагона под грузовой операцией, час.	0,24					
	Стоимость вагоно – часов эксплуатационных расходов, руб.	15					

2. Используя исходные данные таблицы 14.1. рассчитать эффективность эксплуатационных расходов от усиления статической нагрузки на вагон.

3. Сделать вывод о проделанной работе.

Дать краткие теоретические сведения об экономическом эффекте от внедрения прогрессивных технологических процессов и передовых методов труда.

Выполнение заданий 1-2 (использовать исходные данные таблицы 14.1).

**Содержание отчета:** расчеты с пояснениями

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Какой результат дает внедрение передовых методов труда?
2. От каких качественных показателей рассчитывается эффект по сортировочной станции?
3. От каких качественных показателей рассчитывается эффект по грузовой станции?
4. Что происходит при сокращении простоя вагонов?
5. Что происходит при увеличении статической нагрузки на вагон?

**Форма отчета:** отчетная работа

#### **Практическое занятие № 9**

**Тема:** «Расчет норматива оборотных средств»

**Цель:** закрепить теоретические знания и приобрести практические навыки расчета потребности в производственных запасах, норматива оборотных средств и показателей использования оборотных средств.

**Оборудование:** тетрадь, ручка, калькулятор

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

1. Ознакомиться с заданием
2. Выполнить практическое задание

3. Ответить на контрольные вопросы
4. Оформить отчет
5. Вывод

### Практическое задание:

Определить норматив оборотных средств по производственным запасам методом прямого счета и коэффициент использования материала.

#### Исходные данные:

Для изготовления деталей выпускаемого изделия предприятию необходимы следующие виды материалов: сталь марки 20Х и сталь марки 18ХГТ. Норма расхода стали 20Х для изготовления детали – 9,8 кг, чистый вес металла в изделии – 7,6 кг. Норма расхода стали 18ХГТ – 5,4 кг, чистый вес металла в изделии – 4,75 кг. Годовая производственная программа – 40000 изделий. Поставки стали осуществляются один раз в квартал. Транспортный запас составляет 2 дня, подготовительный – 3 дня. Цена металла (условно) за 1 кг: сталь 20Х – 16,00 руб., сталь 18ХГТ – 20,00 руб.

#### Порядок выполнения работы:

1. Рассчитать общую потребность в материалах (П) для выполнения производственной программы и однодневную потребность (Под) по каждому виду производственного запаса по формулам:

$$П = Нр * Q,$$

Где Нр – норма расхода материала

Q – объем выпуска продукции (производственная программа)

$$Под = П : T,$$

где T – число дней в периоде (для расчета взять 360 дней).

2. Определить норму запаса в днях путем суммирования его элементов: транспортного, текущего, подготовительного и страхового. Текущий запас принять равным  $\frac{1}{2}$  интервала между поставками материалов. Страховой запас – 50% от размера текущего запаса. 3. Определить норматив производственных запасов по каждому наименованию материалов в натуральном и стоимостном выражении по формуле:

$$Н_{пз} = Под * Нр \text{ (кг);}$$

$$Н_{пз} = Н_{пз}(\text{кг}) * Ц \text{ (руб)}$$

4. Определить общий норматив оборотных средств по производственным запасам путем суммирования частных нормативов.

5. Определить коэффициент использования материала по формуле:

$$Ки = Чв : Нр,$$

Где Чв – чистый вес материала в изделии

#### Выводы.

#### Контрольные вопросы:

1. В чем заключаются преимущества и недостатки нормирования методом прямого счета?
2. В каких случаях предприятие использует коэффициентный метод нормирования оборотных средств?

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 10

**Тема:** Расчет совокупных и удельных показателей организации

**Цель:** усвоение теоретического материала через решение задач; - получение навыков и умений по расчету показателей.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

Для осуществления производственного процесса предприятия используют различные средства труда, необходимые для хранения, подготовки и реализации товаров.

**Основные фонды** предприятия представляют собой совокупность средств труда, необходимых для выполнения своих основных функций.

Продолжительность использования основных фондов колеблется от года до десятка лет, при этом их натуральная форма не изменяется. В процессе использования основные фонды изнашиваются, а их стоимость, по мере износа, частями включается в издержки обращения и затем входит в стоимость реализуемых товаров.

Срок службы основных фондов определяется временем, в течение которого совершается оборот основных фондов. Стоимость основных фондов, перенесенная на реализуемые товары в течение срока службы, образует амортизационный фонд.

В состав основных фондов предприятия входят:

- здания и помещения,
- сооружения - инженерно-строительные объекты (подъездные пути, контейнерные площадки;
- передаточные устройства- все устройства, при помощи которых производится передача тепла, энергии (электросети, газовые сети, все виды связи);
- средства технического оснащения (производственные автоматы, станки, холодильные машины и устройства, весоизмерительные приборы, ККМ и т.д.);
- транспортные средства, компьютерная техника и др.

Существует несколько видов оценок основных фондов.

**Первоначальная стоимость** = цена средств в момент покупки + стоимость доставки + стоимость монтажа и наладки

**Текущая (балансовая) стоимость** = первоначальная стоимость + стоимость достройки, дооборудования, реконструкции, модернизации

**Восстановительная стоимость** = стоимость приобретения в сегодняшних условиях с учетом переоценки

**Остаточная стоимость** = текущая (балансовая) стоимость - износ (амортизационные отчисления)

**Ликвидационная стоимость** = остаточная стоимость выбывших фондов + расходы на ликвидацию (реализацию).

Одним из источников экономического роста предприятия становится повышение эффективности использования основных фондов, которое проявляется в увеличении объема реализации продукции, прибыли, экономии затрат труда.

Для определения экономической эффективности использования основных фондов предприятия применяется система показателей.

**Фондоотдача** определяется отношением реализованной продукции к среднегодовой стоимости основных фондов.

$\Phi_o = \text{РП} : \text{ОФ}$ , где РП -

реализованная продукция, ОФ - среднегодовая стоимость основных фондов.

Фондоотдача показывает, какая величина реализованной продукции приходится на один рубль среднегодовой стоимости основных фондов. Повышение фондоотдачи означает, что реализация возрастает более высокими темпами, чем вложения в основные фонды.

*Фондоёмкость* — это обратный показатель фондоотдачи. Этот показатель характеризует стоимость основных фондов в расчете на один рубль реализуемой продукции. С повышением фондоотдачи снижается фондоёмкость, а понижение фондоотдачи приводит к росту фондоёмкости.

$\Phi_E = \text{ОФ} : \text{РП}$

*Фондовооруженность* характеризует стоимость основных фондов в расчете на одного работника. Он рассчитывается делением стоимости основных фондов на среднесписочную численность работников.

$\Phi_{\text{воор.}} = \text{ОФ} : \text{ЧР}$ , где

ЧР - среднесписочная численность работников.

Технический процесс, рост производительности труда на одного работника повышает показатель фондовооруженности.

### Решение задач

**Задача 1.** Магазин купил холодильный шкаф по цене 35 тыс. руб. Расходы на его доставку и установку составили 2 тыс. руб. Через три года была проведена модернизация шкафа на сумму 3,5 тыс. руб., а еще через год - капитальный ремонт на сумму 5 тыс. руб. За четыре года эксплуатации сумма износа (начислена амортизация) составила 29 тыс. руб. С 1 января следующего года планируется выбытие шкафа и расходы на его демонтаж составят 3 тыс. руб. Рассчитайте: первоначальную, текущую, остаточную и ликвидационную стоимость холодильного шкафа.

### Задача 2.

Провести расчет эффективности использования средств предприятия по следующим данным:

Среднегодовая стоимость основных средств -	1 680 т. р.
Объем реализации по плану -	2 350 т. р.
Объем реализации фактически -	2 600 т.р.
Прибыль по плану -	87 т.р.
Прибыль фактическая -	101 т.р.

### Задача 3.

Рассчитайте показатели эффективности использования основных средств в двух предприятиях и сделайте выводы. Данные за квартал.

Показатели	Единицы измерения	Предприятие № 1	Предприятие №2
Остаток основных средств на 1.01.	тыс. руб.	60	186
Приобретение основных средств	тыс. руб.	9,5	25
Выбыло основных средств	тыс. руб.	6,2	28
Остатки основных средств на 1.04.	тыс. руб.	?	?

Реализованная продукция	тыс. руб.	1522	1985
Численность работников	чел.	7	14
Торговая площадь	м.кв.	61	118
Прибыль предприятия	тыс. руб.	13,2	29,5

#### Задача 4.

Рассчитайте показатели эффективности использования основных фондов предприятия.

ПОКАЗАТЕЛИ	Ед. изм.	План	Факт
Реализация продукции	тыс. руб.	5800	5982
Прибыль бухгалтерская	тыс. руб.	146	148
Среднегодовая стоимость основных фондов	тыс. руб.	180	187
Торговая площадь предприятия	м. кв.	250	290
Численность работников	чел.	30	32
Фондоотдача	тыс. руб.		
Фондоемкость	тыс. руб.		
Фондовооруженность	тыс. руб.		
Прибыль на 1 рубль основных фондов	тыс. руб.		
Реализация продукции на 1 кв. м. торговой площади	тыс. руб.		
Прибыль на 1 кв. м торговой площади	тыс. руб.		
Выработка на 1-го работника	тыс. руб.		

#### Задача 5.

Определить показатели эффективности использования основных фондов предприятия за 1 квартал, если: Объем реализации по плану - 62 500 т. р.  
 Объем реализации фактический - 68 435 т.р. Бухгалтерская прибыль - 7 050 т.р.  
 Сумма основных средств составила: на 01.01. 10 340 т. р.  
 01.2. 12 400 т. р.  
 01.3. 13 710 т.р.  
 01.4. 11 600 т.р.

Сделайте выводы.

#### Задача 6.

Рассчитайте показатели эффективности использования основных средств предприятия. Стоимость оборудования составила:

на 1.01. 1200 т. р.  
 на 1.02. 1800 т. р.  
 на 1.03. 1750 т. р.  
 на 1.04. 1550 т. р.

Реализованная продукция предприятия - 7 500 т. р.

Численность работников - 20 чел.

Площадь торговая - 210 кв.м.

#### Практическое занятие № 11

**Тема** Расчёт стоимости валовой, товарной и реализованной продукции

**Цель:** Овладение методикой расчета себестоимости и валового дохода; овладение азами анализа себестоимости и валового дохода

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ответить на контрольные вопросы, ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

## **Ход выполнения:**

### **Контрольные вопросы:**

1. Что такое себестоимость продукции и услуг общественного питания, какова ее структура
2. Назовите виды себестоимости и ее отраслевые особенности
3. Валовой доход: понятие, сущность, источники образования и показатели его измерения

**Себестоимость** – денежное выражение издержек предприятия, его текущие расходы на производство и реализацию продукции.

Себестоимость продукции является одним из показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

Различают следующие виды себестоимости:

- **Цеховая себестоимость** – денежные затраты на производство продукции в пределах данного цеха. Цеховая себестоимость включает в себя основные затраты и общепроизводственные накладные расходы
- **Производственная себестоимость** включает в себя затраты на производство продукции в масштабах всего предприятия, т.е. цеховая себестоимость и общехозяйственные накладные расходы
- **Полная себестоимость** включает в себя затраты не только на производство, но и на реализацию продукции, т.е. производственная себестоимость и коммерческие расходы
- **Среднеотраслевая себестоимость** характеризует средние затраты на выпуск однородной продукции в пределах отрасли и является основой для определения оптовой цены продукции (изделия)

**Основные накладные расходы** непосредственно связаны с выпуском продукции, к ним относят: сырье, материалы, топливо и энергию на технологические цели, заработную плату основным производственным рабочим.

**Общепроизводственные затраты** включают в себя затраты на содержание и ремонт оборудования, зданий, цехов, участков, заработная плата технического и инженерного персонала цехов (участков), расходы по отоплению и освещению цехов (участков), по охране труда, по содержанию цехового транспорта и т.д.

**Общехозяйственные затраты** включают в себя затраты на заработную плату управленческого персонала предприятия, затраты на отопление и освещение помещений заводоуправления, их ремонт, канцелярские расходы, служебные командировки, расходы по подготовке кадров и др.

**Коммерческие затраты** связаны с реализацией продукции: расходы по отгрузке, упаковке, рекламе, расходы, связанные с исследованиями рынка и др.

**Структурой себестоимости** называется удельный вес каждого элемента затрат в полной себестоимости готовой продукции.

Для определения структуры себестоимости продукции затраты группируются по элементам.

**Валовой доход** – конечный результат хозяйственной деятельности предприятия.

Валовой доход – важнейший экономический показатель работы предприятия (фирмы), отражающий его финансовые поступления от всех видов деятельности, конечным результатом которой выступает произведенная и реализованная продукция (оказанные услуги, выполненные работы), оплаченная заказчиком.



Валовой доход представляет собой форму чистой продукции предприятия, включает в себя оплату труда и прибыль.

К источникам возможности получения валового дохода можно отнести:

- доходы от долевого участия в уставном капитале другого предприятия;
- доход, полученный по ценным бумагам акционерного общества;
- доход, полученный по условиям договора между кредитором и ссудозаемщиком;
- доход от сдачи имущества в аренду;
- доход от дооценки товаров;
- поступление сумм в счет погашения дебиторской задолженности, списанной в прошлые годы в убыток;
- проценты, полученные по денежным средствам, числящимся на счетах предприятия и др.

Соответственно видам издержек фирмы подразделяются и доходы.

**Общий доход** – это денежная сумма, получаемая от продажи определенного количества товара (выручки). Он равен цене товара, умноженной на это количество товара.

**Средний доход** – равен общему доходу, деленному на количество единиц продукции.

**Предельный доход** – это приращение общего дохода за счет бесконечно малого увеличения количества произведенной и проданной продукции (приращение общего дохода при увеличении продаж на единицу продукции). Предельный доход позволяет оценить возможность окупаемости каждой дополнительной единицы выпускаемой продукции. И в сочетании с показателем предельных издержек служит стоимостным ориентиром возможностей расширения предприятия.

**Основной коэффициент доходности** – показывает степень возмещения собственного капитала и характеризует необходимое условие существования и развития предприятия (чистая прибыль, деленная на средний собственный капитал, среднее данное начала и конца периода).

**Ход работы:** решить предложенные задачи

### Задача № 1

Рассчитать структуру себестоимости и сделать вывод

Статьи затрат	Стоимость затрат, тыс.руб.	Структура, %
1. Основное сырье	123456,12	
2. Дополнительное сырье	32164,32	
3. Накладные расходы	22516,34	
4. Топливо	227,98	
5. Электроэнергия	243,51	
6. Заработная плата	1234,62	
7. Отчисления от заработной платы	412,65	
8. Амортизационные отчисления	6421,7	
Итого		

### Задача № 2

Рассчитать структуру себестоимости, если накладные расходы составляют 15% от стоимости основного и дополнительного сырья, отчисления от заработной платы 35,6%

Статьи затрат	Стоимость затрат, тыс.руб.	Структура, %
1. Основное сырье	123456,12	
2. Дополнительное сырье	32164,32	
3. Накладные расходы		
4. Топливо	227,98	
5. Электроэнергия	243,51	
6. Заработная плата	1234,62	
7. Отчисления от заработной платы		
8. Амортизационные отчисления	6421,7	
Итого		

### Задача № 3

Рассчитать структуру себестоимости и сделать вывод

Статьи затрат	Стоимость затрат, тыс.руб.	Структура, %
1. Основное сырье	823456,54	
2. Дополнительное сырье	52164,98	
3. Накладные расходы	122516,37	
4. Топливо	827,91	
5. Электроэнергия	643,21	
6. Заработная плата	2134,43	
7. Отчисления от заработной платы	712,63	
8. Амортизационные отчисления	5421,79	
Итого		

### Задача № 4

Рассчитать структуру себестоимости и сделать вывод

Статьи затрат	Стоимость затрат, тыс.руб.	Структура, %
1. Основное сырье	323456,12	
2. Дополнительное сырье	92164,32	
3. Накладные расходы	32516,34	
4. Топливо на технологические цели	127,98	
5. Электроэнергия на технологические цели	243,51	
6. Заработная плата	2234,62	
7. Отчисления от заработной платы	212,65	
8. Амортизационные отчисления	2421,75	
9. Производственная себестоимость		
10. Общехозяйственные расходы (1,5% от производственной себестоимости)		
11. Производственная себестоимость		
12. Коммерческие расходы (0,5% от производственной себестоимости)		

## Практическое занятие № 12

**Тема** Расчет среднегодовой стоимости ОПФ

**Цель:**

1. научиться расчетам среднегодовой стоимости основных фондов.
2. закрепить расчеты показателей эффективности использования основных средств

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Основные фонды предприятия** – это активы, которые предназначены для длительного пользования, т.е. объекты в материально-вещественной форме и нематериальные активы.

К основным фондам относятся: здания, сооружения, рабочие и силовые машины, оборудование, измерительные и регулирующие приборы и устройства, вычислительная техника, транспортные средства, инструменты, производственный и хозяйственный инвентарь и принадлежности, рабочий, продуктивный и племенной скот, многолетние насаждения и прочие основные фонды. В целях планирования, организации учета, контроля и анализа использования основных фондов применяются следующие показатели

### 1. Среднегодовая стоимость основных фондов ( $\Phi_{ср}$ )

Показатель среднегодовой стоимости основных фондов, определяется по формуле

$$\Phi_{ср} = [(\Phi_{нг} + \Phi_{кг})/2 + \Phi_{14} + \Phi_{17} + \Phi_{10}]/4,$$

где  $\Phi_{нг}$  и  $\Phi_{кг}$  - стоимость основных фондов на начало и конец года;  $\Phi_{14}$ ,  $\Phi_{17}$ ,  $\Phi_{10}$  - стоимость основных фондов на начало месяцев (4 - апрель, 7 - июль, 10 - октябрь), определяющих соответственно начало 2, 3 и 4-го кварталов



- где  $\Phi_{нп}$  – стоимость основных фондов на начало периода;  
 $\Phi_{п}$  – стоимость поступивших за период фондов;  
 $\Phi_{выб}$  – стоимость выбывших за период фондов;  
 $T_{п}$  – число месяцев работы поступивших фондов;  
 $T_{выб}$  – число месяцев, оставшихся до конца года с момента выбытия основных фондов.

### 2. Коэффициент физического износа ( $K_{иф}$ )

$$K_{иф} = \frac{T_{ф}}{T_{н}}, \text{ или } \frac{A}{\Phi}$$

- где  $T_{ф}$  – фактический срок службы ОФ (лет);  
 $T_{н}$  – нормативный срок службы ОФ (лет);  
 $A$  – сумма износа, начисленная за время использования ОФ;  
 $\Phi$  – балансовая стоимость ОФ.

### 3. Коэффициент годности ОФ ( $K_{г}$ )

$$K_{г} = 1 - K_{иф}, \text{ или } \frac{\Phi - A}{\Phi}$$

### 4. Коэффициент ввода ( $K_{вв}$ )

$$K_{вв} = \frac{\Phi_{п}}{\Phi_{к}}$$

где  $\Phi_{кп}$  – стоимость ОФ на конец периода.

### 5. Коэффициент выбытия ( $K_{выб}$ )

$$K_{\text{выб}} = \frac{\Phi_{\text{вн}}}{\Phi_{\text{н}}}$$

6. Фондоотдача (Ф<sub>о</sub>), фондоемкость (Ф<sub>е</sub>), фондовооруженность (Ф<sub>в</sub>).

$$\Phi_o = \frac{ВП}{\Phi}$$

$$\Phi_e = \frac{1}{\Phi_o}$$

$$\Phi_v = \frac{\bar{\Phi}}{Ч_{ср}}$$

где ВП – выпуск продукции

Ч<sub>ср</sub> – среднесписочная численность (чел).

**Задание на выполнение работы**

**Задача 1.** Рассчитайте стоимостные показатели основных производственных фондов

Исходные данные	
Доходы, тыс.руб	12000
Прибыль, тыс.руб	8000
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс.руб	45000
Среднесписочная численность работников, человек	40

**Задача 2** Рассчитать первоначальную стоимость объектов основных средств, если известно, что продажная стоимость объекта составила 350 тыс.руб., транспортные услуги 25 тыс.руб., расходы на монтажно-испытательные работы 35 тыс.руб.

**Задача 3** Рассчитать среднегодовую стоимость основных средств с учетом месяца ввода и стоимость на конец года, если известно, что стоимость на начало года составляла 660 млн.руб.

В течение года введено основных средств:

в апреле на сумму 32 млн.руб.

в октябре на сумму 67 млн.руб

В течение года выбыли основные средства:

в феврале на сумму 16 млн.руб.

в июле на сумму 220 млн.руб

**Задача 4** Стоимость основных средств предприятия на начало года - 340 млн руб. За год введены основные средства на сумму: 45 млн руб. в июне, 9 млн руб. в сентябре; выведены - на сумму: 5,9 млн руб. в апреле, 21 млн руб. в мае.

Годовой выпуск продукции составил 1 млнтн, средняя цена продукции - 250 руб./тн.

Рассчитайте коэффициенты выбытия и обновления основных средств, фондоемкость и фондоотдачу.

**Порядок выполнения работы**

- каждому студенту выдается задание
- выполнение задания в соответствии с вариантом
- написание отчета

**Содержание отчета**

1. исходные данные
2. подробный письменный расчет со всеми пояснениями и выводами

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 13

**Тема:** Расчет амортизационных отчислений

**Цель:** получить навык выполнения расчета амортизационных отчислений.

**Оборудование:** тетрадь, ручка, калькулятор

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

#### **КРАТКАЯ ТЕОРИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ:**

##### **Сущность основных фондов предприятия. Классификация**

Основные фонды характеризуются тем, что участвуют в процессе производства многократно, но не изменяют своей натуральной формы. В процессе производства изнашиваются и поэтому теряют часть своей стоимости, которую они постепенно включают в

себестоимость изготавливаемой с помощью этих основных фондов продукции в виде амортизационных отчислений.

Основные производственные фонды *в зависимости от назначения и натурально-вещественных признаков* подразделяются на следующие группы:

Таблица 1.1 – Классификационные группы основных производственных фондов

№пп	Наименование групп и подгрупп	Характеристика, назначение
1	Здания	Корпуса цехов, складских помещений, производственных лабораторий
2	Сооружения	Эстакады, тоннели, мосты
3	Передаточные устройства	Электро-, тепло-, водо- сети, и.т.д.
4	Машины и оборудование	– силовые машины и оборудование – рабочие машины и оборудование – измерительные и регулирующие приборы и устройства, лабораторное оборудование – вычислительная техника – прочие машины и оборудование
5	Транспортные средства	
6	Инструмент	Режущий, мерительный, приспособления
7	Производственный инвентарь	Рабочие столы, верстаки, тара
8	Хозяйственный инвентарь	

*В зависимости от характера участия основных фондов в производстве* различают производственные и непроизводственные основные фонды.

*Основные производственные* фонды функционируют в сфере материального производства (здания, сооружения, оборудование).

*Непроизводственные фонды* удовлетворяют культурные и бытовые потребности трудящихся (жилые здания, детские сады, дома отдыха, находящиеся на балансе предприятия).

Основные производственные фонды подразделяются *в зависимости от степени воздействия на предметы труда* на активные и пассивные.

К *активным* основным производственным фондам относят те, которые изменяют форму, размеры и физико-химические свойства предметов труда (станки, машины, инструмент, приспособления).

*Пассивная* часть основных производственных фондов создает условия для работы активной части основных производственных фондов.

Удельный вес каждой группы основных производственных фондов в их общей стоимости есть *структура основных производственных фондов*.

**Оценка основных фондов промышленного предприятия**

В отечественной практике применяют следующие виды оценок основных средств:

Таблица 1.2– Виды оценок основных фондов

№пп	Наименование оценки	Содержание
1	Первоначальная стоимость $C_{перв}$	Фактические произведенные затраты на сооружение или приобретение объектов основных средств, включая расходы по доставке и монтажу.
2	Восстановительная стоимость $C_{восст}$	Полная стоимость затрат, которые должна была бы осуществить организация, владеющая этими средствами, если бы она решила заменить их на новые аналогичные средства. После переоценки выступает, как полная первоначальная стоимость.
3	Остаточная стоимость $C_{ост}$	Стоимость, ещё не перенесенная на готовый продукт. Расчет остаточной стоимости необходим для определения потерь при преждевременном выходе объектов из строя, для расчета экономической эффективности замены объекта $C_{ост} = C_{перв} - \frac{C_{перв} \times N_a \times Ti}{100}, \text{руб.}$

		<p>Где  <math>N_a</math> – годовая норма амортизации, %  <math>T_i</math> – срок использования объекта к моменту расчета остаточной стоимости, лет.</p>
--	--	---

### Виды износа основных фондов

Различают износ основных фондов:

- Физический износ** – это потеря основными фондами первоначальных технических характеристик в результате длительной эксплуатации или хранения.
- Моральный износ**, который наступает по следующим причинам:
  - появились аналогичные основные фонды, но с более высокими техническими характеристиками;
  - появились аналогичные основные фонды, но более дешёвые.

### Амортизация основных фондов: экономический смысл

**Амортизация** – это постепенный перенос стоимости основных фондов в процессе их эксплуатации на себестоимость производимой продукции. Это необходимо для целей накопления средств для последующей замены основных фондов.

Сумма, начисленная к включению в себестоимость в виде износа, называется **амортизационными отчислениями**.

**Норма амортизации** показывает, какой процент от первоначальной стоимости основных фондов предприятие имеет право включать в себестоимость годового выпуска продукции.

#### **Пример 1**

Восстановительная стоимость станка 50 тыс. руб. Норма амортизации 10%. Станок отработал 3 года. Определить его остаточную стоимость.

#### **Решение**

Остаточная стоимость станка равна:

$$C_{\text{ост}} = C_{\text{перв}} - \frac{C_{\text{перв}} \times N_a \times T_i}{100}, \text{руб.} \quad (1.1)$$

$$C_{\text{ост}} = 50 - \frac{50 \times 10 \times 3}{100} = 35 \text{ тыс.руб.}$$

### Методы расчета амортизационных отчислений

Существуют следующие **методы расчета амортизационных отчислений**:

1. Равномерный метод;
2. Метод уменьшающегося остатка;
3. Метод уменьшающегося остатка с переходом на равномерный;
4. Метод суммы чисел-лет срока полезного использования;
5. Метод списания стоимости пропорционально объему продукции (работ)

Рассмотрим самые распространенные методы.

#### Равномерный метод

При использовании **равномерного (линейного) метода** амортизационные отчисления равномерно распределяются по годам в течение всего амортизационного периода.

**Амортизационный период** – это промежуток времени, в течение которого идет перенос стоимости основных фондов на себестоимость продукции. По прекращении амортизационного периода включение амортизационных отчислений в себестоимость продукции прекращается. Продолжительность амортизационного периода рассчитывается по формуле (3).

Среднегодовые амортизационные отчисления рассчитываются по формуле:

$$A_{\text{год}} = \frac{N_a \times C_n}{100}, \text{руб.} \quad (1.2)$$

Где  $N_a$  – норма амортизации годовая, %

$C_n$  – первоначальная стоимость основных фондов, руб.

Амортизационные отчисления, приходящиеся на одно изделие, равны:

$$A_{1 \text{ изд.}} = \frac{A_{\text{год}}}{N_{\text{год}}}, \text{руб.} \quad (1.3)$$

Где  $N_{\text{год}}$  – количество изделий, изготавливаемых за год, шт.

### Пример 2

Первоначальная стоимость приобретенных токарных станков составляет 11 млн. руб. Норма амортизации 6%. Определить годовую сумму амортизационных отчислений

#### Решение

Годовая сумма амортизационных отчислений по токарным станкам равна:

$$A_{\text{год}} = \frac{N_a \times C_n}{100}, \text{руб} \quad (1.4)$$

$$A_{\text{год}} = \frac{11 \times 6}{100} = 0,66 \text{ млн.руб.}$$

### Пример 3

Годовая программа выпуска предприятия 80000 штук изделий. Первоначальная стоимость станка, на котором выполняются работы, 105000 рублей. Норма амортизации 6%. Определить амортизационные отчисления, включаемые в себестоимость единицы продукции.

#### Решение

1. Годовая сумма амортизационных отчислений равна:

$$A_{\text{год}} = \frac{N_a \times C_n}{100}, \text{руб.} \quad (1.5)$$

$$A_{\text{год}} = \frac{10500 \times 6}{100} = 630 \text{ руб.}$$

2. Определяем амортизационные отчисления, включаемые в себестоимость единицы продукции

$$A_{1 \text{ изд.}} = \frac{A_{\text{год}}}{N_{\text{год}}}, \text{руб/изд} \quad (1.6)$$

$$A_{1 \text{ изд.}} = \frac{630}{80000} = 0,0079 \text{ руб} = 0,08 \text{ руб/изд}$$

### Пример 4

Первоначальная стоимость оборудования 111000 руб. Норма амортизации 7%. Определить, по какой остаточной стоимости объект основных фондов будет реализован через 5 лет.

#### Решение

1. Определяем годовую сумму амортизационных отчислений

$$A_{\text{год}} = \frac{N_a \times C_n}{100}, \text{руб} \quad (1.7)$$

$$A_{\text{год}} = \frac{111000 \times 7}{100} = 7770 \text{ руб.}$$

2. Определяем сумму амортизации, начисленную за 5 лет.

$$A_{n \text{ лет}} = A_{\text{год}} \times T, \text{руб.} \quad (1.8)$$

$$A_{5 \text{ лет}} = 7770 \times 5 = 38850 \text{ руб.}$$

3. Определяем остаточную стоимость оборудования

$$C_{\text{ост}} = C_{\text{перв}} - A_{n \text{ лет}}, \text{ руб.} \quad (1.9)$$

$$C_{\text{ост}} = 111000 - 38850 = 72150 \text{ руб.}$$

### Пример 5

Первоначальная стоимость производственного здания 57 млн. руб. Норма амортизации 1%. Определить годовую сумму амортизационных отчислений и продолжительность амортизационного периода.

#### Решение

1. Определяем сумму годовых амортизационных отчислений

$$A_{\text{год}} = \frac{N_a \times C_n}{100}, \text{ руб.} \quad (1.10)$$

$$A_{\text{год}} = \frac{57000000 \times 1}{100} = 570000 \text{ руб.}$$

2. Определяем амортизационный период:

$$T = \frac{C_{\text{перв}}}{A_{\text{год}}}, \text{ лет} \quad (1.11)$$

$$T = \frac{57000000}{570000} = 100 \text{ лет.}$$

#### Метод списания стоимости пропорционально объему продукции (работ)

Начисление амортизации производится, исходя из натурального объема производства в отчетном периоде и соотношения первоначальной стоимости объекта основных фондов и предполагаемого объема производства за весь срок его эксплуатации.

### Пример 6

Организация приобрела транспортные средства стоимостью 60 тыс. руб. со сроком полезного использования 5 лет. Предполагаемый пробег 400 тыс. км. В отчетном периоде пробег составил 5 тыс. км.

Какова сумма начислений амортизации за отчетный период?

#### Решение

За отчетный период начислено амортизации в сумме:

$$A_{\text{отч}} = 5 \text{ тыс. км} \times \frac{60 \text{ тыс. руб}}{400 \text{ тыс. км}} = 0,75 \text{ тыс. руб.}$$

#### Возмещение затрат на ремонт основных фондов

Существуют 3 способа включения затрат на ремонт в себестоимость продукции.

1. Затраты на ремонт включаются в себестоимость того отчетного периода, когда они были произведены.
2. Учет фактически произведенных затрат на ремонт с последующим равномерным списанием этих затрат на себестоимость продукции.
3. Предприятие создает ремонтный фонд для финансирования работ по ремонту.

Ремонтный фонд формируется за счет себестоимости.

Сумма, включаемая в себестоимость продукции ежегодно равна

$$Z_p^{\text{год}} = \frac{N_p^{\text{год}} \times C_n}{100}, \text{ руб.} \quad (1.12)$$

Норматив отчислений в ремонтный фонд предприятия за год определяется по формуле:

$$N_p^{\text{год}} = \frac{Z_p^{\text{год}}}{C_n} \times 100, \% \quad (1.13)$$

Ремонтный фонд формируется предприятием по самостоятельно разрабатываемым



нормативам. С этой целью составляется смета затрат на все виды ремонтов основных фондов.

### Пример 7

Среднегодовые затраты на ремонт оборудования составляют 1 млн. руб. Первоначальная стоимость станков 4 млн. руб. Определить норму отчислений в ремонтный фонд за год.

#### Решение

1. Определяем норматив отчислений в ремонтный фонд предприятия за год

$$N_p^{\text{год}} = \frac{З_p^{\text{год}}}{C_n} \times 100, \% \quad (1.14)$$

$$N_p^{\text{год}} = \frac{1}{4} \times 100 = 25 \%$$

### ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ И ФОРМА ОТЧЕТНОСТИ:

Решить задачи по приведенным алгоритмам.

#### Порядок формирования индивидуального задания:

Выделенные *жирным курсивом цифры* увеличиваются на коэффициент, соответствующий номеру студента по списку.

$$K = 1 + \frac{N^{\circ}}{100}$$

Если студент имеет №5, то  $K=1,05$ ; Если №20, то 1,2, и.т.д.

#### Задача 1

Восстановительная стоимость станка **65 тыс. руб.** Норма амортизации 10%. Станок отработал 3 года. Определить его остаточную стоимость (См. пример 1).

#### Задача 2

Первоначальная стоимость приобретенных токарных станков составляет **15 млн. руб.** Норма амортизации 10%. Определить годовую сумму амортизационных отчислений. (См. пример 2).

#### Задача 3

Годовая программа выпуска предприятия 9 0000 штук изделий. Первоначальная стоимость станка, на котором выполняются работы, **109500 рублей.** Норма амортизации 10%.

Определить амортизационные отчисления, включаемые в себестоимость единицы продукции. (См. пример 3).

#### Задача 4

Первоначальная стоимость оборудования **210000 руб.** Норма амортизации 8%. Определить, по какой остаточной стоимости объект основных фондов будет реализован через 6 лет. (См. пример 4).

#### Задача 5

Первоначальная стоимость производственного здания **70 млн. руб.** Норма амортизации 1%. Определить годовую сумму амортизационных отчислений и продолжительность амортизационного периода. (См. пример 5).

#### Задача 6

Организация приобрела транспортные средства стоимостью **175 тыс. руб.** со сроком полезного использования 10 лет. Предполагаемый пробег 900 тыс. км. В отчетном периоде пробег составил 20 тыс. км.

Какова сумма начислений амортизации за отчетный период? (См. пример 6).

### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Определение основных фондов предприятия
2. Оценка основных фондов
3. Классификационные группы основных фондов
4. Виды износа основных фондов.
5. Что показывает норма амортизации?
6. Что такое амортизация, и на какие цели может использовать предприятие амортизационные отчисления?
7. Как определить амортизационный период?
8. Способы возмещения затрат на ремонт основных фондов

9. Какие существуют методы расчета амортизационных отчислений?

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 14

**Тема** Определение структуры ОПФ. Расчет основных показателей

**Цель:** овладеть навыками в экономических расчетах и их анализа.

Учить отыскивать пути улучшения использования производственных фондов предприятия.

**Оборудование:** тетрадь, ручка, калькулятор

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Краткие теоретические сведения:**

Производственные фонды состоят из основных и оборотных средств.

Амортизацией называется денежное возмещение износа основных средств. Расчет амортизации выполняется с помощью следующей формулы:

$$A_{\text{год}} = \frac{(\Phi_1 * 12 + \Phi_{\text{вв}} * n_1 - \Phi_{\text{выв}} * n_2) * Na}{100 * 12}$$

где  $\Phi_1$  - стоимость основных средств на начало года, руб.,

$\Phi_{\text{вв}}$  - стоимость основных средств, введенных в эксплуатацию, руб.,

$\Phi_{\text{выв}}$  - стоимость основных средств, выведенных из эксплуатации,

руб.,

$n_1$  - количество месяцев работы основных средств с момента ввода их

в эксплуатацию до конца года;  $n_2$  - количество месяцев с момента вывода

основных средств из

эксплуатации до конца года;

$Na$  - норма амортизации, %

Показателями использования основных средств на предприятии являются следующие:

фондоотдача ( $\Phi_o$ )

$$\Phi_o = \frac{ВП}{C_n} \rightarrow \max$$

где ВП – выпуск продукции на предприятии (цехе, участке) за год, шт.

фондоёмкость ( $\Phi_e$ )

$$\Phi_e = \frac{1}{\Phi_o} \rightarrow \min$$

Фондовооруженность ( $\Phi_v$ )

$$\Phi_v = \frac{C_n}{P} \rightarrow \max$$

где  $P$  - число работающих, чел.

Коэффициент сменности ( $K_{см}$ )

$$K_{см} = \frac{T_{ч,ф}}{T_{ч,м}}$$

где  $T_{ч,ф}$  - фактическое число отработанных станко - часов (машино-часов) в исследуемый период времени

$T_{ч,м}$  - максимально возможное число станко - часов (машино-часов) при работе в одну смену.

Пример решения:

Задача 1 Стоимость основных средств предприятия на начало года составляет 65000 тыс. руб. С 1 марта введены в эксплуатацию новые средства на 500 тыс.

руб.; с 1 июля выведены из эксплуатации старые средства на 800 тыс. руб. Общая среднегодовая норма амортизации - 10%. Определить сумму амортизации.

Решение:

Общая годовая сумма амортизационных отчислений:

$$A = \frac{(C_{нач} * 12 + C_{ев} * 10 - C_{выв} * 7) * H_a}{100 * 12}$$

$$A = \frac{(65000 * 12 + 500 * 10 - 800 * 7) * 10}{100 * 12} = 6588,3 \text{ тыс. руб}$$

Ответ:  $A = 6588,3$  тыс. руб.

Задача 2. Два предприятия производят одинаковую продукцию, их работа за год характеризуется следующими данными:

Показатели	Варианты	
	Первый	Второй
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	80000	140000
Численность работающих, чел.	400	500
Выработка продукции на одного работающего, руб.	3000	3600

Определить показатели фондоотдачи и фондовооруженности по первому и второму вариантам.

Решение.

Фондовооруженность:

$$V = \frac{C_{оф}}{P}$$

$$V_1 = \frac{80000000}{400} = 200000 \text{ руб}$$

$$V_2 = \frac{140000000}{500} = 280000 \text{ руб}$$

Объем продукции:

$$B = \Pi_{пр} * P$$

$$B_1 = 3000 * 400 = 1200000 \text{ руб}$$

$$B_2 = 3600 * 500 = 1800000 \text{ руб}$$

Фондоотдача:

$$\Phi = \frac{B}{C_{оф}}$$

$$\Phi_1 = \frac{1200000}{8000000} = 1,5 \text{ руб}$$

$$\Phi_2 = \frac{1800000}{14000000} = 1,28 \text{ руб}$$

**Задание:**

1. Рассчитать удельные амортизационные отчисления и определить их экономию при возможном увеличении выпуска продукции на имеющемся оборудовании.
2. Определить нормы амортизации отдельно на капитальный ремонт и реновацию оборудования.



одного работающего	1500	3300	1600	3400	1700	3500	1800	3700	1900	3800
-----------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

6.5 Определить степень физического, морального и общего износа, если восстановительная стоимость объекта равна 25тыс руб, затраты на капитальный ремонт в течении срока службы 8тыс руб, первоначальная стоимость 30тыс руб.

6.6 Определить общий (интегральный) коэффициент использования токарного станка по следующим данным, в течении 7-часового рабочего дня станок простоял из-за отсутствия материала 1ч., норма времени на изготовление одной детали 6 мин. Фактически в течении рабочего дня было изготовлено 50 деталей.

6.7 Среднегодовая стоимость ОФ предприятия 140 тыс руб, численность работников 30 чел., выработка одного работника 3000 руб. Определить фондоотдачу, фондовооружённость, фондоёмкость.

6.8 Определить фондоотдачу и ее динамику, исходя из следующих данных.

Показатели	Фактически за прошлый год	Фактически отчетный год
Продукция в оптовых предприятия 01.01.02г, тыс руб	42800	43932
Среднегодова стоимост ОФ тыс руб	45900	46800

6.9 Рассчитать коэффициенты экстенсивного и интенсивного использования оборудования и сделать краткий вывод, используя приведенные данные

Показатели	По плану	Фактически
Выпуск продукции в ценах предприятия на тыс руб	10200	10883
Общее количество машино- отработанных оборудованием, тыс. часов	208	201
Выпуск продукции на 1 час	49,04	54,14

6.10 По предприятию, производящему средства связи, имеются следующие данные

Показатели	2001	2002
Первоначальная стоимость ОФ 01.01, млн руб	40	41
Выпуск продукции, млн руб	200	230
Численность работающих, чел	1200	1250

Проанализировать, как используется основные производственные фонды на предприятии.

6.11 Определить возможное увеличение продукции, если показатель фондоотдачи увеличился с 0.5 до 07. Среднегодовая стоимость основных средств составляет 50 млн. руб.

**Форма отчета:** отчетная работа

## Практическое занятие № 15

**Тема:** Расчет показателей эффективности использования основного капитала

**Цель:** научиться определять показатели использования основных средств предприятия

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

Решение задач:

Вариант №1 Задачи № 1, 3, 5

Вариант №2 Задачи № 2, 4, 6

Для того, чтобы выполнить задание, необходимо знать ответы на вопросы темы «Основные фонды предприятия»:

- что такое фондоотдача?
- что такое фондоемкость?
- что такое фондовооружённость?
- что такое коэффициент экстенсивной загрузки оборудования?
- что такое коэффициент интенсивной загрузки оборудования?
- что такое коэффициент общей загрузки оборудования?

После повторения ранее изученного материала выполняется работа.

Выполняя работу, необходимо:

1. переписать условие задачи;
2. решить задачу с пояснением хода расчетов;
3. оформить работу с соблюдением требований ГОСТов.

При расчетах использовать следующие формулы и понятия:

$$\Phi_o = \frac{V_{\text{год}}}{C_{\text{оф}}}, \text{ ед. пр./руб. ОФ}; (1)$$

где:

$V_{\text{год}}$  – годовой объем выпуска продукции, ед.пр.;

$\Phi_o$  – фондоотдача, ед. пр/руб ОФ;

$C_{\text{оф}}$  – среднегодовая стоимость ОФ, руб.

$$\Phi_e = \frac{C_{\text{оф}}}{V_{\text{год}}}, \text{ руб} \frac{\text{ОФ}}{\text{ед. пр.}} (2)$$

где:

$V_{\text{год}}$  – годовой объем выпуска продукции, ед.пр.;

$\Phi_e$  – фондоемкость продукции, руб/ед. пр.;

$C_{\text{оф}}$  – среднегодовая стоимость ОФ, руб.

$$\Phi_b = \frac{C_{\text{оф}}}{N_{\text{яв}}}, \text{ руб. ОФ/чел.} (3)$$

где:

$$K_э = \frac{t_{\text{ф}}}{t_{\text{пл}}} (\text{не} > 1) (4)$$

где:

$K_э$  – коэффициент экстенсивной загрузки оборудования;

$t_{\text{пл}}, t_{\text{ф}}$  – плановое и фактическое время работы машины за один и тот же период времени, час (мин.).

$$K_{\text{и}} = \frac{Q_{\text{ф}}}{Q_{\text{пл}}} (\text{не} > 1) (5)$$

где:

$K_{и}$ - коэффициент интенсивной загрузки оборудования;

$Q_{пл}$ ,  $Q_{ф}$  – техническая и фактическая производительность машины за один и тот же период времени, ед.пр.

$$K_{общ} = K_{э} \times K_{и} \quad (не > 1) \quad (6)$$

где:

$K_{ообщ}$ - коэффициент общей загрузки оборудования

$K_{и}$ - коэффициент интенсивной загрузки оборудования;

$K_{э}$ - коэффициент экстенсивной загрузки оборудования.

#### Задача № 1

Определить показатели использования основных фондов предприятия, если выпуск продукции за месяц составил 4,5млн. шт., стоимость основных фондов 8 млн.руб., численность рабочих, занятых в наибольшую по числу выходов смену, составила 1260 чел.

#### Задача №2

Определить показатели использования основных фондов на обувной фабрике, если объем выпуска продукции за месяц составил 60 тыс. пар, стоимость основных фондов фабрики 40 млн. руб., численность рабочих, занятых в наибольшую по числу выходов смену, составила 365 чел.

#### Задача № 3

Определить показатели использования конвейера, если его фактическая производительность составляет 240 т/ч, технически возможная - 430 т/ч. Среднесменное машинное время по плану работ 3 ч. 20 мин, фактическое - 2 часа 30 мин.

#### Задача № 4

Определить показатели использования оборудования, если его фактическая производительность составляет 105 ед.пр. в час, технически возможная - 130 ед.пр. в час. Среднесменное время работы оборудования по плану работ 7 ч. 40 мин, фактическое - 6 час. 50 мин.

#### Задача №5

Определить показатели использования оборудования, если фактический выпуск продукции составляет 200540 т в год, технически возможная производительность оборудования- 130 т в час. Время работы оборудования по плану 1620 часов в год, фактически отработано - 1510 часов в год.

#### Задача №6

Определить показатели использования конвейера, если фактически транспортировано груза 330800 т. в год, технически возможная производительность конвейера- 206 т в час. Время работы оборудования по плану 1700 часов в год, фактически отработано - 1650 часов в год.

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 16

**Тема:** Оформление наряда-допуска

**Цель:** научиться оформлять наряд - допуск

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

Рассмотрим порядок оформления наряда-допуска на примере наряда-допуска на производство земляных работ.

Если работникам предстоит выполнять опасные работы или трудиться во вредных условиях, что составляет угрозу для жизни или здоровья, то перед началом таких действий работодателем должен быть выписан наряд-допуск. Одним из таких видов работ считаются земляные. Без письменного распоряжения работнику нельзя к ним приступать. Разберемся, как нужно заполнять наряд-допуск на производство земляных работ.

### **Земляные работы и риски при них**

К такому виду работ относятся все действия, связанные со вскрытием грунта и его планировкой при ремонтных работах, строительстве, ремонте подземных коммуникаций (прокладка трубопровода, рытье траншеи и т.д.).

При производстве земляных работ не исключены такие риски для жизни:

- обрушение грунта или горной породы;
- падение кусков породы или грунта;
- движущаяся техника или ее части во время работы;
- перепад высоты;
- повышенное напряжение электрической цепи (через тело рабочего может произойти замыкание);
- различные химические вредные и опасные факторы.

При таких рисках необходимо обеспечить бригаде безопасность выполнения работ: предусмотреть конструкции крепления котлованов, стенок, выбор соответствующей техники, обеспечение устойчивости откосов и т.д.

Земляные работы должны быть остановлены в случаях обнаружения угрозы жизни работников.

**Внимание!** Все, что касается безопасности организации земляных работ, рабочих мест, порядка проведения работ, закреплено в СНИП 12-04-2002, утвержденных Постановлением Госстроя России от 17.09.2002 г. №123.

### **Особенности составления наряда-допуска**

Наряд-допуск — это документ, который включает описание необходимых для выполнения задач; условия, при которых их нужно будет выполнять; место, время и ФИО ответственных лиц; правила безопасности и риски при работе; страховочные компоненты и т.д.

Выписывать наряд-допуск могут только те работники, которые уполномочены на это руководством компании, при этом они должны иметь соответствующий уровень подготовки. Это лицо заполняет только первую часть документа. Далее бумагу передают непосредственному руководителю земляных работ, и он уже заполняет свою часть. После этого наряд-допуск передают работнику, ответственному за исполнение задачи, он вносит данные в свою часть, а после окончания задания сдает бумагу. В некоторых случаях все эти три действия (выписка, контроль, исполнение) выполняет один специалист, главное, чтобы у него были соответствующие полномочия.

Работники-исполнители также должны расписаться в бумаге в подтверждение того, что инструктаж ими пройден и все действия ясны.

Документ заполняют в двух экземплярах. Один — для организации-заказчика, другой — для организации-исполнителя.

Сведения обо всех выданных нарядах-допусках нужно заносить в специальный журнал их учета.





5. В этом пункте надо заполнить таблицу с такими сведениями: ФИО исполнителей земляных работ; их уровень квалификации; их подписи и в подтверждение того, что инструктаж был прослушан (также нужно поставить дату); ФИО и подпись работника, который провел инструктаж.
6. Здесь ставит свою подпись руководитель подразделения того объекта, где будут проводиться работы. Также отмечают дату.
7. Документы, которые прилагаются к наряду-допуску.
8. Результаты анализа воздушной среды в начале и при выполнении работ.
9. Отметки о ежедневном допуске к работе, если работы планируются на несколько дней.
10. Отметки о выполнении работ. Ставят свои подписи непосредственный руководитель работ, ответственный за подготовку и сдачу объекта для выполнения работ, руководитель структурного подразделения объекта, на котором проводились работы. Указывают также дату и время окончания работ.

13. Исполнители ремонтных работ, прошедшие инструктаж и допущенные к выполнению работ.

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Квалификация	С условиями работ ознакомлен, инструктаж прошел, дата, подпись	Инструктаж провел должность, фамилия, имя, отчество, подпись
1	Н.Г. Воронов	Машинист экскаватора, 4 разряд	Воронов, 09.02.2020 г.	Романов
2	С.С. Сухарев	Помощник машиниста экскаватора	Сухарев, 09.02.2020 г.	Романов
3	И т.д.			

14. Допуск к проведению ремонтных работ Вахрушев Анатолий Иванович 09.02.2020 г., Вахрушев

(руководитель структурного подразделения ремонтируемого объекта, ф.и.о., дата, подпись)

15. Перечень документации, прилагаемой к наряду-допуску:  
Разрешение на проведение работ от 08.02.2020 г.

### **Ответственность за работу без оформления допуска**

Конкретной ответственности за земляные работы без соответствующего наряда-допуска законодательством не зафиксировано. Наказание устанавливается в этой ситуации по нормам ст. 5.27.1 КоАП РФ.

Если при этом не было нанесено вреда жизни и здоровью работников, то наказанием будет штраф. Для должностных лиц — это 2-5 тыс. руб., для организации — 50-80 тыс. руб. Оштрафовать могут и организацию, и должностное лицо.

Если в результате работы без допуска произошел несчастный случай (был нанесен тяжкий вред здоровью или произошла смерть работника), то уже будут действовать нормы УК РФ. Привлечь к ответственности могут руководителя организации, специалиста по охране труда и должностное лицо, в обязанностях которого было обеспечение соблюдения требований охраны труда на месте производимых работ.

### **Задание.**

Самостоятельно заполнить наряд-допуск к ремонтным работам по вышерассмотренному примеру.

**Форма отчета:** отчетная работа

**Тема** «Определение комплексных норм выработки для персонала участка»

**Цель:** привитие навыков по определению комплексной нормы выработки и расценки на очистные работы

**Оборудование:** тетрадь, ручка, инструкция, УКНВ, калькуляторы

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

1. Составьте паспорт комплексной нормы выработки на очистные работы

2. Выполните расчёт комплексной нормы выработки и расценки на очистные работы

Факторы	Условия	
	1	2
1. Тип механизированного комплекса	Глиник	Джой
2. Группа рабочих скоростей	XIX	XX
3. Мощность пласта	2,85	3,25
4. Способ транспортирования угля от погрузочного пункта лавы	Требует остановки комбайна	Не требует остановки комбайна
5. Плотность угля	1,29	1,43
6. Ширина захвата исполнительного органа	0,8	0,8
7. Угол падения пласта	12	6
8. Гипсометрия почвы пласта	ровная	волнистая
9. Наличие в пласте крупных включений колчедана	есть	нет
10. Наличие ложной кровли	до 10	более 15
11. Устойчивость боковых пород	среднеустойчивые	устойчивые
12. Длина лавы	135	215
13. Обводнённость рабочего места	сухо	Выделение воды из почвы
14. Крепление сопряжения лавы с конвейерным штреком	Т6К	
15. Крепление сопряжения лавы с вентиляционным штреком	КШС - 3	

### Инструкция

1. Ознакомьтесь с методикой составления паспорта комплексной нормы выработки

Комплексной называется норма выработки, предназначенная для нормирования труда при выполнении нескольких (комплекса) рабочих процессов и установленная в единицах измерения комплекса работ (в тоннах, метрах и т. п.) на человеко-смену. Комплексные нормы применяются при комплексной организации труда, предусматривающей выполнение каждым-исполнителем нескольких рабочих процессов.

Таблица 1 - Паспорт комплексной нормы выработки

Рабочие	Норма выработки	Объём	Трудо	Тариф	Сумма	Обосно
---------	-----------------	-------	-------	-------	-------	--------

процессы	По сборнику	Поправочный коэффициент	Установленная	работ на цикл	ёмкость	ная ставка	заработной платы	вание
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Выемка угля механизированным комплексом								
Крепление сопряжения лавы с конвейерным штреком								
Крепление сопряжения лавы с вент. штреком								
ИТОГО:								

Расчёты к таблице:

1. Норма выработки по сборнику УКНВ

2. Поправочные коэффициенты:

$K_1$  –коэффициент, учитывающий наличие ложной кровли

$K_2$  –коэффициент, учитывающий ширину захвата

$K_3$  -коэффициент, учитывающий обводненность рабочего места;

3. Общий поправочный коэффициент:

$$K_{\text{общ}} = K_1 * K_2 * K_3 \dots K_n$$

4. Установленная норма выработки:

$$H_{\text{уст}} = H_{\text{об}} * K_{\text{общ}}$$

5. Определяем объём работу за цикл:

$$V_{\text{ц}} = D_{\text{ц}} = L * m * r * y$$

6. Трудоемкость работ за цикл:

$$T_p = \frac{V_{\text{раб}}}{H_{\text{уст}}}, \text{ чел/см.}$$

7. Трудоемкость работ по норме:

$$T_p^H = \text{---}$$

8. Средневзвешенная тарифная ставка

9. Сумма заработной платы

$$C = T_{\text{ст}} * T_p, \text{ руб.}$$

Комплексная норма выработки

$$H_{\text{ком}} = \frac{V_{\text{ц}}}{\sum T_p} \text{ т/чел* см.}$$

Комплексная расценка

$$P_{\text{НОМ}} = \frac{\Sigma C}{V_{\text{ц}}}, \text{ руб./т}$$

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 18

**Тема:** Расчет производительности труда и заработной платы по категориям персонала

**Цель:** получить навыки расчета заработной платы различных категорий работников.

**Материальное обеспечение:** Конспект, учебник, тетрадь для практических работ

#### Теоретический материал:

Все организации, кроме государственных, самостоятельно устанавливают формы и системы оплаты труда. Они могут быть тарифными, бестарифными, системами плавающих окладов, системами оплаты труда на комиссионной основе и др. В бюджетных организациях система оплаты труда определяется государством.

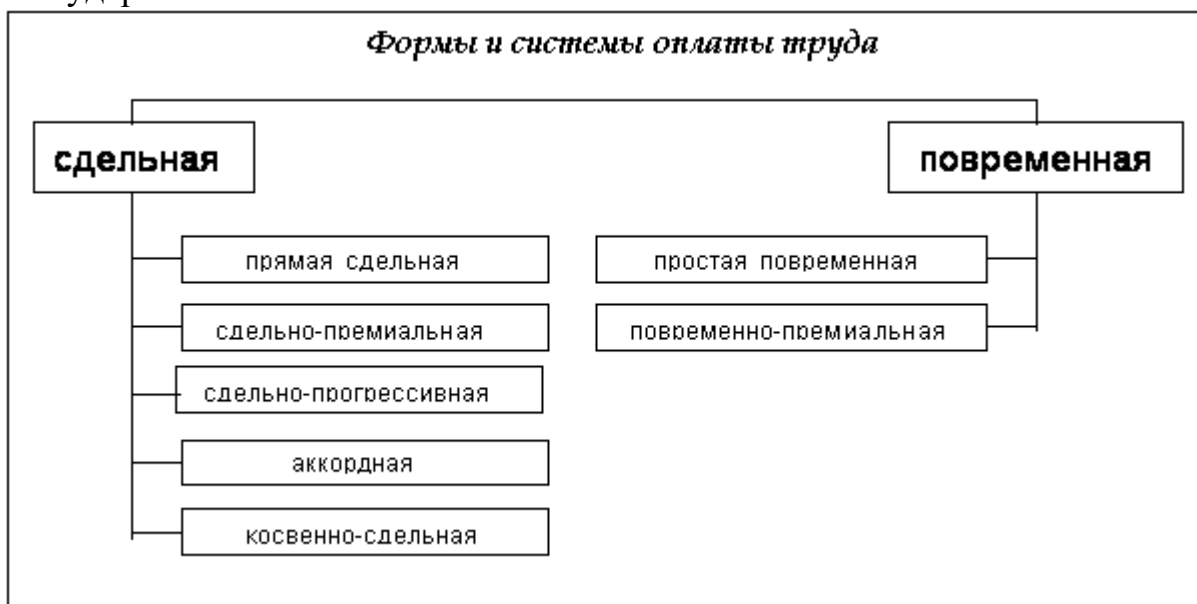


Рисунок 1 - Формы и системы оплаты труда

При **тарифной системе** оплата труда работника зависит от его квалификации, сложности выполняемой работы, условий труда и ряда других факторов.

Сложность выполняемой работы и квалификация работника определяется разрядом. Размер заработной платы при такой системе может зависеть также и от условий труда (нормальные, тяжелые и вредные, особо тяжелые и особо вредные). Например, за работы с вредными условиями труда устанавливаются доплаты к окладу (тарифной ставке). Эти доплаты устанавливаются на основании нормативно-правовых актов, отраслевых тарифных соглашений и коллективных договоров.

Оплата труда руководителей, специалистов и служащих при тарифной системе производится на основе схемы должностных окладов или согласно штатному расписанию. При этом организации могут устанавливать для таких категорий работников и иные виды оплаты труда (в процентах от выручки, в долях от прибыли и др.).

**Бестарифная система оплаты труда** основана на определении размера заработной платы каждого работника в зависимости от конечного результата

работы всего коллектива, в состав которого входит работник. Принцип бестарифной системы оплаты труда заключается в том, что работнику присваивается определенный квалификационный уровень, но никакого твердого оклада или тарифной ставки не устанавливается. Так, например, бестарифная система оплаты труда может строиться на основе двух коэффициентов: квалификационного и трудового участия (КТУ).

Квалификационный коэффициент комплексно отражает квалификацию работника, общий размер трудового вклада в общие результаты работы и определяется по данным о предыдущей деятельности работника и документах о специальности и квалификации работника. Этот коэффициент является постоянной величиной. КТУ определяет вклад каждого члена трудового коллектива в конкретные результаты деятельности этого коллектива. Он устанавливается работнику по результатам работы за определенный период, например месяц. В следующем месяце КТУ работника определяется по результатам работы в этом месяце и т. д. Порядок определения и применения КТУ устанавливается коллективом, например бригады, в соответствии с положением об оплате труда в организации.

**Система плавающих окладов** предполагает, что каждый раз в конце месяца по результатам труда за расчетный месяц для каждого работника формируется новый должностной оклад на следующий месяц. Размеры окладов повышаются (или понижаются) в зависимости от выручки или производительности труда в подразделении или по иным показателям. Для руководителей и специалистов оклад может устанавливаться в процентах от прибыли. Порядок расчета заработной платы в этом случае также должен быть зафиксирован в трудовом или коллективном договоре, или в положении об оплате труда.

Система оплаты труда на комиссионной основе предполагает вознаграждение за труд в виде фиксированного процента от дохода (объема продаж), получаемого организацией от продажи продукции, товаров (работ, услуг). Эта система представляется перспективной для менеджеров и торговых агентов. В этом случае бухгалтеру необходимо вести аналитический учет поступившей выручки не только в разрезе покупателей (как обычно), но и в разрезе менеджеров, работающих с каждым покупателем.

Отчеты о выручке, полученной от покупателей, закрепленных за данным менеджером, должны поступать в бухгалтерию ежемесячно и на их основе рассчитывается заработная плата. Такие отчеты и расчеты производятся по формам, разработанным организацией самостоятельно. Форма оплаты труда такого работника и процент от выручки также устанавливаются в трудовом договоре, приказе по организации или в положении об оплате труда.

Основными формами оплаты труда являются повременная, сдельная и аккордная.

**Повременная – форма заработной платы**, при которой заработная плата зависит от количества затраченного времени (фактически отработанного) с учетом квалификации работника и условий труда. Повременная оплата может быть простой и повременно-премиальной.

При простой повременной системе оплаты труда размер заработной платы зависит от тарифной ставки или оклада и отработанного времени.

При повременно-премиальной системе оплаты труда работник сверх зарплаты (тарифа, оклада) за фактически отработанное время дополнительно получает и

премию. Она связана с результативностью того или иного подразделения или предприятия в целом, а также с вкладом работника в общие результаты труда.

По способу начисления заработной платы данная система подразделяется на три вида: почасовую, поденную и месячную.

При почасовой оплате расчет заработка производится исходя из часовой тарифной ставки и фактически отработанных работником часов.

**При поденной оплате** расчет заработной платы осуществляется исходя из твердых месячных окладов (ставок), числа рабочих дней, фактически отработанных работников в данном месяце, а также числа рабочих дней, предусмотренных графиком работы на данный месяц.

Сдельная оплата может быть прямой сдельной, сдельно-премиальной, сдельно-прогрессивной, косвенно-сдельной.

Аккордная форма оплаты труда предусматривает определение совокупного заработка за выполнение определенных стадий работы или производство определенного объема продукции.

Расчет заработной платы при повременной форме отплаты труда производится на основании табелей, в которых отмечается число отработанных дней и часов.

При повременных формах оплата труда производится за определенное количество отработанного времени независимо от количества выполненных работ. Заработок работника определяется умножением часовой или дневной тарифной ставки его разряда на количество отработанных им часов или дней. Заработок при этом определяется следующим образом: если этот работник отработал все рабочие дни месяца, то его оплату составляет установленный для него оклад; если же он отработал неполное число рабочих дней, то его заработок определяется делением установленной ставки оклада на календарное количество рабочих дней, умноженное на количество фактически отработанных дней в месяце.

*Пример:*

Служащий отработал в октябре 170 час., часовая тарифная ставка 5 руб. Сумма заработка = 5 руб./час. x 170 час. = 850 руб.

При повременной – премиальной системе оплаты труда к сумме заработка прибавляют премию в определенном проценте тарифной ставки или другому измерителю.

*Пример:*

Служащий отработал за месяц 172 часа при тарифной часовой ставке 10 руб. По условию трудового договора на предприятии при выполнении плана выплачивается ежемесячная премия в размере 30% от месячной зарплаты. Сумма оплаты труда по тарифу за месяц составили:

$10 \text{ руб./час} \times 172 \text{ часа} = 1720 \text{ руб.}$

Сумма месячной премии =  $1720 \text{ руб.} \times 0,3 = 516 \text{ руб.}$

Общий заработок за месяц равен сумме тарифной оплаты и премии и составляет 2236 руб.

При сдельной оплате труда заработная плата рассчитывается исходя из количества выполненной работы и сдельной расценки. Сдельная расценка – это величина заработной платы за каждое изделие, каждую выполненную работу (ее этап) или оказанную услугу.

Сдельная расценка представляет собой сумму часовой (дневной) тарифной ставки, соответствующей разряду выполняемой работы, деленную на часовую (дневную) норму выработки. Норма выработки – это количество продукции,

которое работник (группа работников) данной квалификации должен произвести в единицу времени в данных условиях.

*Пример:*

Норма выработки работника – 3 детали в час. Его тарифная ставка – 120 руб. в час. Тогда сдельная расценка равна 40 руб. за одну деталь (120 руб.: 3).

Сдельная расценка может быть определена также путем умножения часовой или дневной тарифной ставки, соответствующей разряду выполняемой работы, на установленную норму времени в часах или днях.

Нормы времени – это количество рабочего времени (в часах, минутах), которое должен затратить работник (группа работников) определенной квалификации на производство единицы продукции (операций, комплекса операций) в заданных условиях. Таким образом, норма времени – это величина, обратная норме выработки.

При коллективной сдельной оплате труда оплата производится на основе коллективных сдельных расценок. Для их определения необходимо знать размер тарифной ставки каждого члена бригады (по штату или нормам обслуживания) и комплексную норму выработки (норму выпуска продукции). Коллективная сдельная расценка составит частное от деления общей суммы тарифных ставок всех членов бригады на норму выработки продукции на данном объекте (агрегате, механизме) или на норму выпуска продукции всем участком. Изменение норм труда или тарифных ставок влечет за собой пересчет сдельных расценок.

Обычно при прямой сдельной оплате труда расценки за единицу выработанной продукции являются постоянными и заработок работника равен произведению объема выработанной продукции на расценку за единицу данной продукции. В этом случае для расчета зарплаты необходимо иметь документ (например, приказ), в котором установлены сдельные расценки на каждый вид продукции (работ) и наряд на сдельную работу.

*Пример:*

Сдельная расценка за одну деталь – 40 руб. Работник изготовил за месяц 500 деталей. Тогда его заработная плата за месяц составит 20 000 руб. (40 руб. x 500).

При сдельно-прогрессивной оплате труда, как правило, в пределах выполнения норм выработки оплата производится по нормальным сдельным расценкам, а вся продукция, изготовленная сверх нормы, оплачивается по повышенным расценкам по специальной шкале. В этом случае оформляется также наряд на сдельную работу, и устанавливаются сдельные расценки на продукцию, произведенную в пределах нормы и сверх нормы.

*Пример:*

Норма выработки рабочего – 20 деталей в день. Сдельная расценка в пределах нормы выработки составляет 40 руб. за одну деталь, а при превышении нормы сдельная расценка увеличивается на 25% (или на 1,25). За месяц, состоящий из 20 рабочих дней, работник изготовил 500 деталей.

Рассчитаем заработную плату за данный месяц. По норме работник за месяц должен изготовить 400 деталей (20 дет. в день x 20). Сверх нормы работник изготовил 100 деталей (500 – 400). Сдельная расценка за сверхнормативную продукцию – 50 руб. за деталь (40 руб. x 1,25). Тогда зарплата работника за месяц составит 21 000 руб. (40 руб. x 400 + 50 руб. x 100).

При сдельно-премиальной системе работнику-сдельщику кроме заработка по прямым сдельным расценкам выплачивается премия за выполнение и



перевыполнение установленных количественных и качественных показателей. Заработная плата при этом складывается из заработка по основным сдельным расценкам за фактическую выработку и премии за выполнение и перевыполнение норм. Для начисления зарплаты в этом случае бухгалтеру необходимо иметь оформленный наряд на сдельную работу и приказ (распоряжение) о премировании.

*Пример:*

Норма выработки рабочего – 20 деталей в день. Сдельная расценка – 40 руб. за одну деталь. По положению о премировании за выполнение нормы выработки при отсутствии брака работнику выплачивается месячная премия – 30% от заработка. За месяц, состоящий из 20 рабочих дней, работник изготовил 500 деталей (брак в работе допущен не был).

Рассчитаем заработную плату за данный месяц. По норме работник за месяц должен был изготовить 400 деталей (20 дет. x 20), а он сделал 500. Это превышение нормы.

Тогда зарплата работника за месяц составит:

- по сдельным расценкам – 20 000 руб. (40 руб. x 500);
- премия – 6000 руб. (20 000 руб. x 30%);
- всего заработок за месяц – 26 000 руб. (20 000 руб. + 6000 руб.).

Косвенно-сдельная оплата обычно применяется на производстве при оплате труда вспомогательных рабочих (наладчиков, ремонтников, электриков, а также инженерно-технического и управленческого персонала).

Их заработная плата устанавливается в зависимости от результатов труда обслуживаемых ими основных работников, бригад или участков и определяется по сдельным расценкам по каждому объему обслуживания на единицу работы, выполняемой основными работниками.

При такой форме оплаты труда для начисления заработной платы у бухгалтера должны быть следующие документы: цеховой наряд (наряд подразделения) на выполнение задания, тарифная ставка (оклад) основного работника, табель учета рабочего времени.

*Пример:*

Заработная плата инженера-программиста, обслуживающего станки с программным управлением в данном подразделении, составляет 5% от суммарного фонда заработной платы рабочих, изготавливающих продукцию на этих станках. Эти рабочие находятся на простой сдельной оплате труда. В расчетном месяце в цехе было произведено 10 000 деталей по сдельным расценкам 40 руб. за каждую. Рассчитаем заработную плату инженера-программиста. Фонд зарплаты всех производственных рабочих составит 400 000 руб. (40 руб. x 10 000). Зарплата инженера-программиста – 5% от этого фонда зарплаты, т.е. 20 000 руб. (400 000 руб. x 5%).

### **Задание 1**

**Задача № 1.** Определить месячный заработок рабочего, находящегося на сдельно-прогрессивной системе оплаты труда, если:

- расценка за единицу продукции в пределах нормы – 10,5 руб.
- за каждое изделие сверх нормы расценка увеличивается на 25%
- рабочий произвел за месяц 140 изделий при норме – 120 изделий.

**Задача № 2.** Определить годовой заработок рабочего повременщика 5 разряда на основании следующих данных: • Часовая тарифная ставка рабочего 5 разряда 24

руб. Число нерабочих дней в году 110. • Планируемые неявки по уважительным причинам 24. • Продолжительность рабочей смены 7 ч 30 мин.

**Задача № 3.** Определить месячный заработок рабочего 4 разряда при повременно – премиальной оплате труда, если в течение месяца рабочий отработал 160 часов и план выполнил на 110 %. Часовая тарифная ставка рабочего первого разряда 12 рублей. Тарифный коэффициент пятого разряда 1,33 На предприятии действует следующее положение о премировании: • За выполнение месячного задания выплачивается премия в размере 25 % от заработка по тарифу. • За 1 % перевыполнения задания выплачивается премия в размере 5 % от заработка по тарифу.

**Задача № 4.** Определить среднемесячную заработную плату рабочего 5 разряда, если тарифный коэффициент данного разряда составляет 1,536, а тарифная ставка первого разряда - 285 руб./час. Работа осуществляется по сменному графику (1-2-3), доплата за бригадирство – 10% от тарифа. Доплата за работу в ночное время на предприятии – 30%. Предприятие находится в условиях Крайнего Севера, с районным коэффициентом – 1,6. Непрерывный стаж работы рабочего 2 года.

**Задача № 5.** Определите дневной заработок рабочего-сдельщика на основе следующих данных: 1) рабочий изготовил за день 5 шестерен, 8 втулок, 12 цилиндров; 2) расценки за шестерню — 30 руб., за втулку — 15, за цилиндр — 11 руб.

**Задача № 6.** Тарифная ставка рабочего V разряда составляет 19 руб./ч. Продолжительность рабочего дня – 7 ч. Количество рабочих дней в месяце – 20. Норма выработки – 20 деталей за смену. Фактическая выработка за месяц – 460 деталей. Рассчитайте заработок рабочего за месяц: а) при простой повременной системе оплаты труда; б) повременно-премиальной системе оплаты труда (премия составляет 10 % от тарифа); в) прямой сдельной оплате труда (расценка за одну деталь – 7,2 руб.); г) сдельно-премиальной системе оплаты труда (премия – 0,5 % от сдельного заработка за каждый процент превышения нормы выработки); д) сдельно-прогрессивной системе оплаты труда (повышающий коэффициент – 1,8).

**Форма отчета:** отчетная работа

### **Практическое занятие № 19**

**Тема:** Аттестация кадров участка горнодобывающего предприятия

**Цель:** обобщение и систематизация знаний по теме «Кадровая политика предприятия», формирование практических умений по анализу компонентов кадровой политики, эффективности её применения на предприятии, по определению характерных черт кадровой политики организации, в зависимости от её стратегии и построение работы службы управления персоналом в соответствии с выбранной кадровой политикой.

**Формирование:** ПК 4.1., 4.2., 4.3., 4.4. ОК 1 - 9.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Алгоритм выполнения работы:**

1. Определите состав рабочей группы (3-4 чел.)
2. Проанализируйте конспект лекций по теме «Кадровая политика предприятия»

3. Выполните задания:

### **ЗАДАНИЕ 1.**

Проанализируйте ситуацию и выполните задания после текста:

Лида Смирнова пристально смотрела на свой кофе и пирожок. После трудного рабочего дня она пыталась расслабиться в кафе, часто посещаемом деловыми людьми. Подняв взгляд, она заметила свою давнюю подругу по университету, входящую в кафе. Прошло уже два года, как она последний раз виделась с Анной Яблоковой. В то время они были в одной группе по курсу «Организационное поведение».

«Анна! – воскликнула Лида, пытаясь привлечь ее внимание. – Присаживайся. Я не видела тебя целую вечность. Я не знала, что ты осталась в городе».

«Я проходила вводное обучение в страховой компании, где работаю последние 18 месяцев, – ответила Анна. – А как у тебя дела?»

«Я работаю в рекламном агентстве “Альбатрос”. Я там почти уже год». – сказала Лида.

«Интересно, что это за организация? – спросила Анна. – Я слышала, что это достаточно жесткая контора».

«Я не знаю, откуда у тебя такая информация, – ответила Лида, – но ты права. Платят действительно хорошо, но ежедневно выжимают из нас каждый выплаченный нам рубль. Люди, с которыми я работаю, очень хорошие, но сильно конкурируют друг с другом. Я думаю, что наша компания проводит некую неписаную политику. Новых людей пытаются столкнуть друг с другом, а «победитель» получает продвижение. Не получившие продвижения долго не задерживаются в компании. Они ищут что-нибудь на стороне, или их просят подыскать себе что-нибудь другое. Я надеюсь, ты понимаешь, что я имею в виду».

Анна сочувственно взглянула на подругу. «У нас в страховой компании тоже идет борьба, но все это выглядит несколько иначе. У меня относительно низкая заработная плата, но мне кажется, что меня скоро повысят. Как бы этого хотелось. Когда я начала работать, мне сказали, что повысят через 9 месяцев ученичества, но они превратились сначала в 12, затем в 15, а сейчас это уже составляет 18 месяцев, и никого из моей группы еще не повысили. Двое, занимавшие должности выше моей, уже уволились. Я надеюсь, что нас, двоих оставшихся, скоро повысят. Политика компании заключается в продвижении людей, но в медленном продвижении».

Можно, конечно, было бы обратиться к ряду официальных кадровых документов. Я уже подобрала много таких материалов, но как-то беспокоюсь, стоит ли мне на них ссылаться. У меня прекрасная начальница. Когда я разуверилась во всем, она отвела меня в сторону и сказала, что у меня идет все хорошо. Она показала планы компании по продвижению сотрудников и сказала, что будет настойчиво рекомендовать меня на открывающиеся вакансии. Мне кажется, что я просто нетерпеливая».

Лида оставила свой кофе: «Мой начальник просто дурак, но он хитрый дурак. Он окружил себя людьми, делающими так, что он выглядит хорошо: они делают свою работу, а он получает все результаты. Я научилась больше от коллег, чем от него. Не понимаю, как он и подобные ему выживают в нашей компании. Ты, наверное, сейчас думаешь, что его подчиненные надеются на свое продвижение. Он, должно быть, лучший артист, чем я о нем думала».

«Тебе нравится то, что ты делаешь?» – спросила Анна.

«Да, это очень интересное дело, – ответила Лида. – Это более сложно, чем то, чему нас учили в университете. Было бы лучше, если бы наши профессора рассказывали нам о политике в компаниях, я хотела бы знать что-нибудь о том, как сделать так, чтобы увидеть в своем начальнике что-то хорошее. Ты знаешь, мне это очень необходимо».

Обе некоторое время сидели тихо, в заключение Анна сказала: «В пятницу в театре будут показывать новую пьесу. У меня есть лишний билет. Хочешь пойти со мной?»

«Я бы пошла, Анна, – сказала Лида, – но взяла домой много работы. Может быть, мы сходим куда-нибудь вместе в следующий раз, ладно?»

«Да, конечно, – ответила Анна, – после того, как нас обеих повысят». Они обе засмеялись, и Анна потянулась за своим пальто.

1. Охарактеризуйте кадровую политику в данных организациях, пользуясь таблицей, ответы проиллюстрируйте примерами:

Показатель КП	Компания Анны	Компания Лиды
1. Открытый – закрытый вид		
2. Мотивация и стимулирование работников		
3. Особенности продвижения работников		
4. Степень конкурентной борьбы в коллективе		
5. Психологическая атмосфера в коллективе		
6. Степень удовлетворённости трудом		
7. Правовое и информационное обеспечение работников		
8. Наличие прогнозирования и планирования кадров		
9. Степень эффективности кадровой политики (оценить по пятибалльной шкале)		

2. Дайте рекомендации по изменению кадровой политики для любой из компаний (на выбор).

## ЗАДАНИЕ 2.

Определите характерные черты кадровой политики организации, в зависимости от её стратегии. Ответ оформите в таблице, пользуясь разъяснением, приведённым в ней.

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания, ликвидации.

Известно также, что кадровая политика управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Кадровая политика должна отражать существенные особенности стратегии предприятия. В частности, в таких направлениях, как подбор и наем персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение, правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

Типы стратегии организации	Характерные черты стратегии компании	Характерные черты кадровой политики
Стратегия предпринимательства	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска	<i>Набор персонала (сколько, какой, откуда...) Методы оплаты и стимулирования (какие, на что направлены) На что в большей степени должна быть направлена работа кадровой службы (диагностика, социальное и правовое сопровождение,</i>

		<i>аттестация кадров и развитие персонала, работа по высвобождению...)</i>
Стратегия динамического роста	Степень риска в работе организации сравнительно невысока. Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам. Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности	
Стратегия максимизации прибыли	Суть данной стратегии раскрывается в ее названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции. Все внимание росту производительности	
Стратегия выживания	Главная цель — спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста	
Стратегия ликвидации	Продажа большей части активов. Сокращение объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются	

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 20

**Тема:** Подбор персонала участка горнодобывающего предприятия

**Цель:** научиться рассчитывать показатели производительности труда.

Производительность труда оценивается в натуральных, стоимостных и трудовых показателях.

**Практическое освоение методики расчета показателей производительности труда.**

Натуральный показатель производительности труда используется на предприятиях, выпускающих однородную продукцию. Так, например, производительность труда определяется по формуле:

$$Пт = Д/Ч,$$

где, Д- суммарная добыча полезного ископаемого за период, т.

Ч- среднесписочное число работающих за период.

В строительстве скважин производительность труда может определяться следующим образом:

$$Пт = Н/Ч,$$

где, Н-объем проходки за период, м

**Производительность труда** в стоимостном выражении представляет собой отношение объема продукции, выраженная в рублях, к среднесписочной численности работающих:

$$Пт = ПР/Ч,$$

где, ПР- валовая (товарная, чистая) продукция, за период, руб.

В строительстве скважин показатель производительности труда в стоимостном выражении определяется следующим образом:

$$Пт = Ссм/Ч,$$

где, Ссм- сметная стоимость выполняемого объема работ за период, руб.

Изменение трудового показателя производительности труда определяется отношением фактической трудоемкости продукции к базисной (плановой, нормативной):

$$Пт = T1 / T_0,$$

где,  $T_0$  и  $T1$  – соответственно базисная (плановая, нормативная) и фактическая трудоемкость продукции, человек/скважина-год, м/человек-час и т.д.

**Производительность труда** может характеризовать либо прямым показателем выработки продукции в единицу рабочего времени, либо обратным показателем – трудоемкостью (затратами рабочего времени на единицу произведенной продукции).

Показатели трудоемкости чаще выражают в человеко-часах на единицу продукции.

### Вариант 1

**Задание 1.** Определить среднедневную выработку и трудоемкость выпущенной продукции на основании данных таблицы:

6.1.1.1 Показатели	Ед.изм.	Прошлый год	Плановый год	%	+ -
1.Стоимость произведенной продукции	т.р.	48	53		
2.Отработано рабочими	чел/дн.	1200	850		
3.Выработка	руб/чел.дн.				
4.Трудоемкость	чел.дн/руб.				

**Задание 2.** Определить плановый уровень производительности труда в натуральном выражении по нефтегазодобывающему предприятию при следующих исходных данных:

*Фонд добывающих скважин-483*

Среднесуточный дебет одной скважины, т/сут-21,5

Коэффициент эксплуатации, доли единицы-0,964

Среднесписочное число работающих-856

**Задание 3.** Определите плановый рост производительности труда в строительстве скважин.

Исходные данные приведены в таблице.

Показатели	Предшествующий год	Планируемый год
Число скважин, законченных строительством	46	54
Средняя глубина скважин, м	2480	2530
Среднесписочная численность работающих бурового предприятия	205	210

**Задание 4.** Определить уровни производительности труда в стоимостном выражении по двум нефтегазодобывающим предприятиям. Исходные данные приведены в таблице.

Показатели	Ед.изм.	Предприятие №1	Предприятие №2
Товарная добыча нефти	Тыс.т	1,6	2,4
Оптовые цены предприятия 1 т нефти	руб	8700	8700
Фонд добывающих скважин		210	265
Удельная численность работающих на одну добывающую скважину	Чел/скв.	1,22	1,17

**Форма отчета:** отчетная работа

### Практическое занятие № 21

**Тема:** Урегулирование конфликта в трудовом коллективе

**Цель:**

- получить практический навык управления конфликтной ситуацией в организации через отработку различных личностных качеств.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Задачи:**

- Разобрать конструктивные и деструктивные стороны конфликта
- Понять технологию разрешения конфликта

- Проработать навыки, необходимые для решения конфликтных ситуаций.

### **Упражнение №1. «Имя - качество».**

*Цель: сформировать положительный эмоциональный настрой для групповой работы*

Участники по кругу называют свое имя и качество, которое помогает им налаживать отношения в новой группе и в их жизни.

### **Упражнение №2. Плюсы и минусы конфликта**

*Цель: разобрать плюсы и минусы конфликта.*

Конфликт, как и любое явление свои положительные (конструктивные) и отрицательные (деструктивные, разрушающие) стороны.

#### **Конструктивные стороны конфликта:**

- Конфликт вскрывает «слабое звено» в организации, во взаимоотношениях (диагностическая функция конфликта).
- Конфликт дает возможность увидеть скрытые отношения.
- Конфликт дает возможность выплеснуть отрицательные эмоции, снять напряжение.
- Конфликт – это толчок к пересмотру, развитию своих взглядов на привычное.
- Необходимость разрешения конфликта обуславливает развитие организации.
- Конфликт способствует сплочению коллектива при противоборстве с внешним врагом.

#### **Деструктивные стороны конфликта:**

- Отрицательные эмоциональные переживания, которые могут привести к различным заболеваниям.
- Нарушение деловых и личных отношений между людьми, снижение дисциплины. В целом ухудшается социально-психологический климат.
- Ухудшение качества работы. Сложное восстановление деловых отношений.
- Представление о победителях или побежденных как о врагах.
- Временные потери. На одну минуту конфликта приходится 12 минут послеконфликтных переживаний.

**Говоря о конфликте в организации, мы предполагаем, что чаще всего в организации, коллективе людей возникают внутригрупповые и межличностные конфликты которые по своей сути предполагают, что сторонами конфликта являются или индивиды, или группы, преследующие несовместимые цели и своими практическими действиями препятствующие друг другу.**

Однако, у всех, кто работает в компании, как правило, должна быть одна общая цель. Конфликтные ситуации и конфликты в целом разобщают коллектив, люди начинают делиться на «своих» и «чужих», что приводит к конфликтности в целом.

Поэтому необходимо понимать, что коллектив должен работать как детали одного механизма, как часы. Для этого необходимо немалое время уделять работе по объединению коллектива, его сплочению.

Есть большое количество упражнений, направленных на сплочение коллектива, на формирование навыков командной работы, которая, кстати, не

будет эффективной без здорового психологического климата в организации, без позитивного настроения.

### **Упражнение №3. «Считаем до ...»**

*Цель: научиться лучше понимать членов своего коллектива*

Упражнение направлено на сплочение коллектива, на формирование умения понимать друг друга.

•

### **Упражнение №4 «Алфавит эмоций»**

*Цель: сформировать банк данных эмоций, возникающих в конфликтной ситуации.*

Задача – за несколько минут вспомнить и записать возникающие в конфликтной ситуации – по одной эмоции на каждую букву алфавита. В общем кругу создается единый банк данных (устно или на доске/флипчарте).

#### • **Технология разрешения конфликта**

• С чего она начинается? С установления причин конфликта.

• Истинные причины нередко маскируются, ибо могут охарактеризовать инициатора конфликта не с лучшей стороны.

Кроме того, затянувшийся конфликт втягивает в свою орбиту все новых и новых участников, расширяя и список противоречивых интересов, что объективно затрудняет нахождение основных причин.

Опыт разрешения конфликтов показал, что большую помощь в этом оказывает владение формулами конфликта.

#### **формула конфликта**

**Конфликтная ситуация + Инцидент = Конфликт**

**Конфликтная ситуация** — это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.

**Инцидент** — это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

**Конфликт** — это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов и позиций.

Из формулы видно, что конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, то есть ни одно из них не является следствием или проявлением другого.

**Разрешить конфликт — это значит:**

✓ *устранить конфликтную ситуацию,*

✓ *исчерпать инцидент.*

**Пример конфликта:**

*Между двумя сотрудниками не сложились отношения. В разговоре между собой один употребил какие-то неудачные слова. Второй обиделся, хлопнул дверью и написал жалобу, но первого. Вышестоящий руководитель вызвал обидчика и заставил его извиниться. "Инцидент исчерпан", - заявил руководитель удовлетворенно, имея в виду, что конфликт разрешен. Так ли это?*

Обратимся к формуле конфликта.

**Конфликт** здесь - жалоба;

**конфликтная ситуация** – не сложившиеся отношения между сотрудниками;

**инцидент** - случайно сказанные неудачные слова.

*Заставив извиниться, руководитель действительно исчерпал инцидент.*

А конфликтная ситуация? Она не только осталась, но и усугубилась. Действительно, обидчик не считал себя виноватым, но должен был извиниться,



отчего антипатия его к пострадавшему только увеличилась. И тот, в свою очередь, понимая фальшивость приносимого извинения, не улучшил своего отношения к обидчику.

*Таким образом, своими формальными действиями руководитель не разрешил конфликт, а только усилил конфликтную ситуацию (несложившиеся отношения) и тем самым увеличил вероятность новых конфликтов между этими работниками.*

**Наглядная аналогия.** Конфликт между людьми можно уподобить сорняку в огороде: конфликтная ситуация — это корень сорняка, а инцидент - та часть, что на поверхности.

Ясно, что, оборвав ботву сорняка, но не тронув корень, мы только усилим его работу по вытягиванию из почвы питательных веществ, так необходимых культурным растениям. Да и найти корень после этого труднее. Так же и с конфликтом: не устранив конфликтную ситуацию, мы создаем условия для углубления конфликта.

#### **Упражнение №4. «Топтыжка»**

*Цель: Формирование толерантности и конструктивного поведения в конфликтных ситуациях.*

Это упражнение поможет научиться не обижаться и не держать зла на людей, нечаянно причинивших вам боль или создавших вам неудобства, дискомфорт.

Тренер даёт инструкцию: «Начиная с меня, выполняем задание по кругу. Правой ногой будем наступать на левую ногу соседа. Тот, кому наступили, попытается оправдать обидчика, называя по имени. Например, я наступаю на ногу Инне. Инна говорит: «Я прощаю тебя, Татьяна потому, что ты спешила на работу» и наступает на ногу Марине. Марина говорит: «Я не обижаюсь на тебя Таня. В этом троллейбусе так тесно и всем надо ехать» и т.д.

А можно улыбнуться, пошутить, сказать теплые слова, и вы почувствуете, что ваше раздражение улетучилось, и прошла боль. Объяснения могут быть любыми, но не должны повторяться.

**Примечание:** наступать на ногу необходимо чисто символически, без усилия. Участники могут снять обувь.

#### **Упражнение №5 "Зеркало"**

*Цель: развитие психологического климата, эффективного взаимодействия в команде.*

Участники разбиваются на пары, становятся лицом друг к другу. Один из играющих делает замедленные движения руками, головой, всем телом. Задача другого - в точности копировать все движения напарника, быть его "зеркальным отражением". В каждой паре участники самостоятельно подбирают нужную сложность движений и их темп.

В ходе игры участники, работающие за "отражение", довольно быстро научаются чувствовать тело партнера, и схватывают логику его движений. От раза к разу следить за "оригиналом" и копировать его движения становится все легче, и все чаще возникают ситуации не только предвосхищения, но и опережения его движений. Освоив навыки двигательного подражания, участники могут попробовать свои силы и в более сложной игре: задача та же, но роли "отражения" и "оригинала", ведомого и лидера, не определены. Гибко подстраиваясь, друг под друга, играющие стремятся двигаться в унисон.

Это упражнение - очень хорошее средство развития психологического контакта. Наблюдая за ходом его выполнения, тренер может выявить "естественного" лидера в каждой паре. Трудности в достижении двигательного согласия нередко бывают связаны с наличием напряженных отношений между партнерами.

### **Упражнение №6. Паутина**

*Цель: определение ролей в группе, формирование сплоченности и взаимопонимания.*

Все участники встают в круг и берутся за руки. Ведущий участник выходит из кабинета. Участники запутываются, не разжимая рук. Ведущий должен распутать команду.

### **Упражнение №7 "Гомеостат"**

*Цель: формирование согласованности между членами группы, выявление лидеров в группе.*

Так называется прибор со множеством ручек и циферблатов, который используется психологами для изучения групповой совместимости. Наш "прибор" устроен несколько проще. Участники рассаживаются в круг. Каждый сжимает правую руку в кулак, и по команде ведущего все "выбрасывают" пальцы.

Группа должна стремиться к тому, чтобы все участники независимо друг от друга выбросили одно и то же число. Участникам запрещено договариваться, перемигиваться и другими "незаконными" способами пытаться согласовывать свои действия. Игра продолжается до тех пор, пока группа не достигнет своей цели. Для того чтобы предоставить друг другу возможность оценить обстановку и учесть ее в последующем такте игры, участники после каждого "выбрасывания" фиксируют на какое-то время положение своих растопыренных пальцев.

Помимо своего прямого назначения "Гомеостат" может быть использован психологом для выявления взаимоотношений между играющими. Если внимательно понаблюдать за ходом игры, то можно заметить одного или нескольких лидеров в группе, под которых подстраиваются остальные участники. Возможно, группа распадается на несколько группировок, имеющих свои установки на исход игры (например, половина играющих выбрасывает несколько раз подряд по три пальца, в то время как другая - по одному). Не исключено также и появление "негативиста", упорно гнущего свою линию даже после того, как между остальными участниками уже достигнуто определенное согласие.

### **Упражнение №8 "Я молодец потому, что..."**

*Цель: формирование позитивного отношения к себе, понимание своих сильных сторон.*

Каждый участник по кругу заканчивает фразу «Я молодец потому, что...», добавляя что-то про себя.

### **Тест «30 пословиц»**

Инструкция к тесту:

Оцените каждое суждение без особенно долгих раздумий, не удовлетворяющие из них лично вас оцениваются единицей или двойкой, а совпадающие с вашим личным мнением или близкие к нему — 4 или 5. Оценка 3 не должна использоваться вовсе. За советами обращаться к вам не рекомендуется по вашему положению экзаменатора — оценки ставятся по первому ясному впечатлению напротив номеров суждений в таблице, приведенной ниже».

После того как участники оценят все пословицы, они могут подсчитать баллы по колонкам. Тренер, перед тем как зачитает интерпретацию, напоминает участникам, что если они не согласны с тем, что получилось в тесте, то лучше оставаться при своем мнении. Любой тест работает с определенной долей вероятности, и всегда находятся люди, чьи результаты ошибочны. Совпадает результат с действительностью или нет, решать самим участникам.

### Бланк теста «30 пословиц»

1 тип		2 тип		3 тип		4 тип		5 тип	
1		2		3		4		5	
6		7		8		9		10	
11		12		13		14		15	
16		17		18		19		20	
21		22		23		24		25	
26		27		28		29		30	

### Тест «30 пословиц»

1. Худой мир лучше доброй ссоры.
2. Если не можешь заставить другого думать, как ты хочешь, заставь его делать.
3. Мягко стелет, да жестко спать.
4. Рука руку моет.
5. Ум хорошо, а два лучше.
6. Из двоих спорящих умнее тот, кто замолчит.
7. Кто сильнее, тот и прав.
8. Не подмажешь — не поедешь.
9. С паршивой овцы хоть шерсти клок.
10. Правда то, что умный знает, а не то, о чем все бают.
11. Кто ударит и убежит, тот смелый драться хоть каждый день.
12. Слово «победа» четко написано только на спинах врагов.
13. Убивай врагов своей добротой.
14. Честная сделка не вызывает ссоры.
15. Ни у кого нет полного ответа, но у каждого есть что добавить.
16. Дерись подольше, да ума набирайся побольше.
17. Сражение выигрывает тот, кто верит в победу.
18. Добро слово победит.
19. Ты — мне, я — тебе.
20. Только тот, кто откажется от своей монополии на истину, может извлечь пользу из истины, которой обладает другой.
21. Кто спорит — ни гроша не стоит.
22. Кто не отступает — тот обращает в бегство.
23. Ласковый теленок двух маток сосет.
24. Кто дарит — друзей наживает.
25. Вынеси заботы на свет и держи с другими совет.
26. Лучший способ решить конфликт — избежать его.
27. Семь раз отмерь, один раз отрежь.
28. Кротость торжествует над злом.
29. Лучше синица в руках, чем журавль в небе.
30. Чистосердечие, честь и доверие сдвинут горы.

### Интерпретация

**1-й тип - «черепашка».** У людей такого типа - большое желание спрятаться от проблем под «панцирь». Это представители позитивного консерватизма, они ценны

тем, что никогда не теряют цель. В спокойной ситуации человек данного типа с вами во всех делах, но в сложной ситуации он может изменить вам.

**2-й тип — «акула».** Для людей этого типа главное — их цель, их работа. Их не волнует отношения коллег («Ваша любовь мне ни к чему»). Умный руководитель уважает целенаправленность «акулы» — надо лишь ограничить ее притязания. Если коллектив состоит из «черепах», он может добиться, чтобы «акулы» не процветали. «Акулы» очень важны для коллектива, потому что, двигаясь к собственной цели, они могут вывести коллектив из сложной ситуации.

**3-й тип — «медвежонок».** Люди этого типа стараются сглаживать острые углы, чтобы все в коллективе любили друг друга. Зная заботы и интересы каждого, они вовремя подадут чай, подарят цветы в день рождения, посочувствуют, поддержат в трудную минуту. Но при этом они могут полностью забыть конечную цель своей деятельности, потому что для них наиболее важным оказываются человеческие отношения.

**4-й тип — «лиса».** Люди этого типа всегда стремятся достигнуть компромисса. Они не просто хотят, чтобы всем было хорошо, они становятся активными участниками любой деятельности. Но в отношениях с людьми «лиса» может отойти от главных заповедей (пользуются принципом «Не обманешь — не проживешь»). Люди этого типа часто не понимают, почему их не ценят окружающие.

**5-й тип — «сова».** Это честные и открытые люди. Представители этого типа никогда не будут изворачиваться, уходить от борьбы, они могут пожертвовать хорошими отношениями во имя выбранной цели. У них стратегия честной и открытой борьбы, честной и открытой цели.

**Форма отчета:** отчетная работа

## **Практическое занятие № 22**

**Тема:** Проведение первичного инструктажа по технике безопасности для рабочих горнодобывающей промышленности

**Цель:** изучить основные правила оформления нормативно-технической документации в области охраны труда.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Краткий теоретический материал**

**Выписка из ГОСТ 12.0.004 90 "Система стандартов безопасности труда.**

**Организация обучения безопасности труда. Общие положения"**

7. По характеру и времени проведения инструктажи подразделяют:

- 1) вводный;
- 2) первичный на рабочем месте;
- 3) повторный;
- 4) внеплановый;
- 5) целевой.

### **1. Вводный инструктаж**

7.1.1. Вводный инструктаж по безопасности труда проводят со всеми вновь принимаемыми на работу независимо от их образования, стажа работы по данной профессии или должности, с временными работниками, командированными, учащимися и студентами, прибывшими на производственное обучение или

практику, а также с учащимися в учебных заведениях перед началом лабораторных и практических работ в учебных лабораториях, мастерских, участках, полигонах.

7.1.2. Вводный инструктаж на предприятии проводит инженер по охране труда или лицо, на которое приказом по предприятию или решением правления (председателя) колхоза, кооператива возложены эти обязанности, а с учащимися в учебных заведениях - преподаватель или мастер производственного обучения.

На крупных предприятиях к проведению отдельных разделов вводного инструктажа могут быть привлечены соответствующие специалисты.

7.1.3. Вводный инструктаж проводят в кабинете охраны труда или специально оборудованном помещении с использованием современных технических средств обучения и наглядных пособий (плакатов, натуральных экспонатов, макетов, моделей, кинофильмов, диафильмов, видеофильмов и т.п.).

7.1.4. Вводный инструктаж проводят по программе, разработанной отделом (бюро, инженером) охраны труда с учетом требований стандартов ССБТ, правил, норм и инструкций по охране труда, а также всех особенностей производства, утвержденной руководителем (главным инженером) предприятия, учебного заведения по согласованию с профсоюзным комитетом. Продолжительность инструктажа устанавливается в соответствии с утвержденной программой.

7.1.5. О проведении вводного инструктажа делают запись в журнале регистрации вводного инструктажа с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего, а также в документе о приеме на работу. Наряду с журналом может быть использована личная карточка прохождения обучения. Проведение вводного инструктажа с учащимися регистрируют в журнале учета учебной работы, с учащимися, занимающимися во внешкольных учреждениях - в рабочем журнале руководителя кружка, секции и т.д.

## **7.2. Первичный инструктаж на рабочем месте**

7.2.1. Первичный инструктаж на рабочем месте до начала производственной деятельности проводят:

со всеми вновь принятыми на предприятие (колхоз, кооператив, арендный коллектив), переводимыми из одного подразделения в другое;

с работниками, выполняющими новую для них работу, командированными, временными работниками;

со строителями, выполняющими строительно-монтажные работы на территории действующего предприятия;

со студентами и учащимися, прибывшими на производственное обучение или практику перед выполнением новых видов работ, а также перед изучением каждой новой темы при проведении практических занятий в учебных лабораториях, классах, мастерских, участках, при проведении внешкольных занятий в кружках, секциях.

Примечание. Лица, которые не связаны с обслуживанием, испытанием, наладкой и ремонтом оборудования, использованием инструмента, хранением и применением сырья и материалов, первичный инструктаж на рабочем месте не проходят.

Перечень профессий и должностей работников, освобожденных от первичного инструктажа на рабочем месте, утверждает руководитель предприятия (организации) по согласованию с профсоюзным комитетом и отделом (бюро, инженером) охраны труда.

7.2.2. Первичный инструктаж на рабочем месте проводят по программам, разработанным и утвержденным руководителями производственных и структурных подразделений предприятия, учебного заведения для отдельных профессий или видов работ с учетом требований стандартов ССБТ, соответствующих правил, норм и инструкций по охране труда, производственных инструкций и другой технической документации. Программы согласовывают с отделом (бюро, инженером) охраны труда и профсоюзным комитетом подразделения, предприятия.

7.2.3. Первичный инструктаж на рабочем месте проводят с каждым работником или учащимся индивидуально с практическим показом безопасных приемов и методов труда. Первичный инструктаж возможен с группой лиц, обслуживающих однотипное оборудование и в пределах общего рабочего места.

7.2.4. Все рабочие, в том числе выпускники профтехучилищ, учебно-производственных (курсовых) комбинатов, после первичного инструктажа на рабочем месте должны в течение первых 2 - 14 смен (в зависимости от характера работы, квалификации работника) пройти стажировку под руководством лиц, назначенных приказом (распоряжением, решением) по цеху (участку, кооперативу и т.п.).

Примечание. Руководство цеха, участка, кооператива и т.п. по согласованию с отделом (бюро, инженером) охраны труда и профсоюзным комитетом может освобождать от стажировки работника, имеющего стаж работы по специальности не менее 3 лет, переходящего из одного цеха в другой, если характер его работы и тип оборудования, на котором он работал ранее, не меняется.

7.2.5. Рабочие допускаются к самостоятельной работе после стажировки, проверки теоретических знаний и приобретенных навыков безопасных способов работы.

### **7.3. Повторный инструктаж**

7.3.1. Повторный инструктаж проходят все рабочие, за исключением лиц, указанных в примечании к независимо от квалификации, образования, стажа, характера выполняемой работы не реже одного раза в полугодие.

Предприятиями, организациями по согласованию с профсоюзными комитетами соответствующими местными органами государственного надзора для некоторых категорий работников может быть установлен более продолжительный (до 1 года) срок проведения повторного инструктажа.

7.3.2. Повторный инструктаж проводят индивидуально или с группой работников, обслуживающих однотипное оборудование и в пределах общего рабочего места по программе первичного инструктажа на рабочем месте в полном объеме.

### **7.4. Внеплановый инструктаж**

7.4.1. Внеплановый инструктаж проводят:

- 1) при введении в действие новых или переработанных стандартов, правил, инструкций по охране труда, а также изменений к ним;
- 2) при изменении технологического процесса, замене или модернизации оборудования, приспособлений и инструмента, исходного сырья, материалов и других факторов, влияющих на безопасность труда;
- 3) при нарушении работающими и учащимися требований безопасности труда, которые могут привести или привели к травме, аварии, взрыву или пожару, отравлению;
- 4) по требованию органов надзора;

5) при перерывах в работе - для работ, к которым предъявляют дополнительные (повышенные) требования безопасности труда более чем на 30 календарных дней, а для остальных работ - 60 дней.

7.4.2. Внеплановый инструктаж проводят индивидуально или с группой работников одной профессии. Объем и содержание инструктажа определяют в каждом конкретном случае в зависимости от причин и обстоятельств, вызвавших необходимость его проведения.

### 7.5. Целевой инструктаж

7.5.1. Целевой инструктаж проводят при выполнении разовых работ, не связанных с прямыми обязанностями по специальности (погрузка, выгрузка, уборка территории, разовые работы вне предприятия, цеха и т.п.); ликвидации последствий аварий, стихийных бедствий и катастроф; производстве работ, на которые оформляется наряд-допуск, разрешение и другие документы; проведении экскурсии на предприятии, организации массовых мероприятий с учащимися (экскурсии, походы, спортивные соревнования и др.).

7.6. Первичный инструктаж на рабочем месте, повторный, внеплановый и целевой проводит непосредственный руководитель работ (мастер, инструктор производственного обучения, преподаватель).

7.7. Инструктажи на рабочем месте завершаются проверкой знаний устным опросом или с помощью технических средств обучения, а также проверкой приобретенных навыков безопасных способов работы. Знания проверяет работник, проводивший инструктаж.

7.8. Лица, показавшие неудовлетворительные знания, к самостоятельной работе или практическим занятиям не допускаются и обязаны вновь пройти инструктаж.

7.9. О проведении первичного инструктажа на рабочем месте, повторного, внепланового, стажировки и допуске к работе работник, проводивший инструктаж, делает запись в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте и (или) в личной карточке с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего. При регистрации внепланового инструктажа указывают причину его проведения.

Целевой инструктаж с работниками, проводящими работы по наряду-допуску, разрешению и т.п. фиксируется в наряде-допуске или другой документации, разрешающей производство работ.

**ЗАДАНИЕ № 1** В соответствии с ситуационной задачей определить какой вид инструктажа необходимо проводить и заполнить журнал по охране труда

№	Ситуация	Вид инструктажа
1	На завод на экскурсию в цех пришла группа школьников. Какой вид инструктажа проводят со школьниками?	
2	Первокурсники профессионального учреждения должны пройти в мастерские, расположенные на территории завода в первый раз. Какие виды инструктажей с ними проводятся, и кто должен проводить?	
3	На родственном предприятии произошел несчастный случай. Издан приказ ДЗ о проведении инструктажа. О каком инструктаже идет речь, и все ли работники завода проходят этот инструктаж?	
4	На завод прибыли рабочие для участия в региональном конкурсе сварщиков. Какой вид инструктажа они должны пройти?	
5	Бригада сварщиков переведена из одного цеха в другой временно на 1 месяц для выполнения производственного задания, не связанного с	

	родом своей деятельности. Какой вид инструктажа они должны пройти?	
6	Студенты ВУЗа прибыли на завод для прохождения преддипломной практики. Виды инструктажей?	
7	Бригада строителей отправлена в командировку в подшефное сельскохозяйственное хозяйство для выполнения работ по ремонту помещений. Должны ли они проходить инструктаж?	
8	Бригада сварщиков была отправлена командировку на другое предприятие сроком на 2 дня для ремонта вышедшего из строя трубопровода. Виды инструктажа?	
9	На завод прибыли новые современные станки с ЧПУ. Какой вид инструктажа необходимо провести с рабочими?	
10	Сварщик работает непрерывно на предприятии более 12 месяцев. Какой вид инструктажа ему нужно пройти и в какие сроки?	
11	Учащиеся техникума принимают участие в спортивных соревнованиях на территории города. Какой вид инструктажа необходимо провести с учащимися?	
12	Работники, командированные из другой организации, прибыли на завод для выполнения работ, связанных с их непосредственной специальностью. Какой вид инструктажей они должны пройти?	
13	На завод на экскурсию в музей завода пришла группа школьников. Какой вид инструктажа проводят со школьниками?	
14	Работники цеха командированы на работы по ликвидации последствий аварии на своем предприятии. Виды инструктажей?	
15	Сварщик Иванов И.И. поступил на работу в механический цех завода. Виды инструктажей?	
16	Мастер Сидоров А.А оформляет наряд-допуск на сварщика бригады для проведения ремонтных работ в железнодорожной цистерне. Нужно ли проводить инструктаж со сварщиком.	
17	Сварщик Иванов И.И. был на больничном 30 дней и в отпуске 38 дней. После возвращения на свое рабочее место его заставили проходить инструктаж. Правомерно ли действие мастера?	
18	Иванова А.А. устраивается на работу уборщицей. Нужно ли ей проходить какой-либо инструктаж?	
19	Учащиеся техникума прибыли на завод для прохождения производственной практики. Учащиеся распределили по различных цехам завода. Виды инструктажей и кто их проводит?	
20	На химический завод поступило исходное сырье от другого поставщика. Поставщик предложил на своем виде сырья модернизировать технологический процесс и его предложение было принято. Какой вид инструктажа должны пройти рабочие?	
21	Постановлением Правительства были введены новые инструкции по охране труда для сварщиков. Действия руководства завода?	
22	Органы Ростехнадзора выявили нарушения по технике безопасности при производстве монтажных работ и настаивали на проведении инструктажа по технике безопасности с рабочими, выполняющих эти работы. Какой вид инструктажа необходимо провести с рабочими?	

**ЗАДАНИЕ № 2 Из предложенного списка вопросов выбрать вопросы, которые могут рассматриваться на вводном инструктаже, а какие на первичном инструктаже на рабочем месте**

1. Общие сведения о предприятии, организации, характерные особенности производства.
2. Безопасная организация и содержание рабочего места.
3. Основные положения законодательства об охране труда



- 3.1. Трудовой договор, рабочее время и время отдыха, охрана труда женщин и лиц моложе 18 лет. Льготы и компенсации.
- 3.2. Правила внутреннего трудового распорядка предприятия, организации, ответственность за нарушение правил.
- 3.3. Организация работы по охране труда на предприятии. Ведомственный, государственный надзор и общественный контроль за состоянием охраны труда.
4. Порядок подготовки к работе (проверка исправности оборудования, пусковых приборов, инструмента и приспособлений, блокировок, заземления и других средств защиты).
5. Общие правила поведения работающих на территории предприятия, в производственных и вспомогательных помещениях. Расположение основных цехов, служб, вспомогательных помещений.
6. Основные опасные и вредные производственные факторы, характерные для данного производства. Методы и средства предупреждения несчастных случаев и профессиональных заболеваний: средства коллективной защиты, плакаты, знаки безопасности, сигнализация. Основные требования по предупреждению электротравматизма.
7. Общие сведения о технологическом процессе и оборудовании на данном рабочем месте, производственном участке, в цехе. Основные опасные и вредные производственные факторы, возникающие при данном технологическом процессе.
8. Схема безопасного передвижения работающих на территории цеха, участка.
9. Основные требования производственной санитарии и личной гигиены.
10. Средства индивидуальной защиты. Порядок и нормы выдачи СИЗ, сроки носки.
11. Обстоятельства и причины отдельных характерных несчастных случаев, аварий, пожаров, происшедших на предприятии и других аналогичных производствах из-за нарушения требований безопасности.
12. Порядок расследования и оформления несчастных случаев и профессиональных заболеваний.
13. Безопасные приемы и методы работы; действия при возникновении опасной ситуации.
14. Пожарная безопасность. Способы и средства предотвращения пожаров, взрывов, аварий. Действия персонала при их возникновении.
15. Первая помощь пострадавшим. Действия работающих при возникновении несчастного случая на участке, в цехе.
16. Внутрицеховые транспортные и грузоподъемные средства и механизмы. Требования безопасности при погрузочно-разгрузочных работах и транспортировке грузов.
17. Характерные причины аварий, взрывов, пожаров, случаев производственных травм.
18. Опасные зоны машины, механизма, прибора. Средства безопасности оборудования (предохранительные, тормозные устройства и ограждения, системы блокировки и сигнализации, знаки безопасности). Требования по предупреждению электротравматизма.
19. Средства индивидуальной защиты на данном рабочем месте и правила пользования ими.
20. Меры предупреждения аварий, взрывов, пожаров. Обязанность и действия при аварии, взрыве, пожаре. Способы применения имеющихся на участке средств

пожаротушения, противоаварийной защиты и сигнализации, места их расположения

**Форма отчета:** отчетная работа

### **Практическое занятие № 23**

**Тема:** Проведение собеседования при подборе кадров для горнодобывающего предприятия

**Цель занятия:** Научиться правильно, готовиться к собеседованию, достойно держаться во время собеседования

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

#### **Теоретическая часть**

Итак, в ответ на ваше резюме работодатель пригласил вас на собеседование. Теперь ваша задача – хорошо подготовиться к дальнейшему общению и встречам, чтобы произвести хорошее впечатление и получить желанную работу на оптимальных условиях.

Подготовка к собеседованию

1. Соберите информацию о компании, в которой пройдет встреча. Проглядите СМИ и Интернет, спросите знакомых и коллег, работающих в этой компании или с ней. Ищите как положительную, так и отрицательную информацию. Данные, которые желательно узнать до собеседования:

- Правовая форма организации (ГУП, ООО, ЗАО, и т.д.).
- Кто учредители, кто руководитель компании.
- Сколько лет существует компания, ее надежность.
- Обороты и прибыли (если компания прозрачная, посмотрите данные в открытых СМИ на ее сайте).
- Наличие иногородних филиалов.
- Численность персонала.
- Текучесть персонала.
- Отзывы сотрудников и бывших сотрудников компании о работе в ней.
- Порядок оформления (по ТК РФ, бессрочный или срочный трудовой договор, иное).
- Форма оплаты (белая, «серая», наличие постоянной и переменной частей зарплаты).
- Выдача зарплаты (на карточку, в кассе, в конверте без росписи).
- Система мотивации (% , премии, бонусы).
- Риски, связанные с трудоустройством в эту компанию.

2. Подготовьте сценарий и эмоциональный настрой встречи. Оценка человека происходит в первые минуты. При этом 87 % информации поступает в человеческий мозг через зрительные рецепторы, а только 9 % через слуховые и 4 % через другие органы чувств. У вас не будет второго случая произвести первое приятное впечатление, так что подберите для встречи гардероб, подходящий под корпоративный стиль компании. Не забывайте, что по многочисленной статистике первой причиной отказа от кандидатов рекрутеры называют «жалкий внешний вид». Главные правила в

стиле одежды – деловой костюм, тщательно отглаженный, чистая обувь. Для женщин – уместный, аккуратный, деловой макияж. Наряду с безупречной одеждой работодатель ждет от вас оптимистического эмоционального состояния. Поэтому настройтесь на успех: вспомните все свои победы, можете использовать аутотренинг и средства самовнушения. И будьте готовы одинаково достойно воспринять и вежливый отказ в трудоустройстве, и приглашение на работу.

Готовьте краткие и четкие ответы на возможные вопросы. Не критикуйте прежних работодателей и коллег. Всегда помните, что ваши недостатки – продолжение ваших достоинств.

Определитесь с желаемой зарплатой и причинами ваших притязаний на нее.

Идеальная схема собеседования, которую стоит планировать, выглядит так:

- Краткий рассказ о себе, четко отрепетированный дома перед зеркалом (не более 5 минут).

- Ответы на вопросы работодателя.

- Активная часть ваших вопросов к работодателю.

- Завершение интервью в ключе: «Почему вы должны сделать предложение именно мне?».

- Обсуждение компенсаций вашего труда и соцпакета.

- Обсуждение порядка дальнейших коммуникаций.

Интервью должно убедить компанию принять именно вас, поэтому проследите, чтобы в вашем плане собеседования прозвучали три главных козыря:

- Ваши профессиональные компетенции подходят под требования вакансии, и вы готовы учиться и развиваться.

- У вас есть необходимые личностные качества и сильная внутренняя мотивация.

- Уровень оплаты труда соответствует вашим запросам, ваши карьерные планы – схемам продвижения сотрудников в компании.

Существуют различные варианты собеседования:

***по форме построения:***

- Структурированное (вопросы задаются в определенном порядке, одинаковом для всех кандидатов на эту вакансию).

- Неструктурированное (вопросы задаются в произвольном порядке).

***по способу проведения:***

- Телефонное интервью чаще всего носит характер «отсеивающего» собеседования и ведется по телефону.

- Личное собеседование проводится с глазу на глаз.

- Последовательное – предполагает серию разговоров с разными представителями компании.

- Панельное интервью проводит целая комиссия.

- Групповое собеседование ведется с несколькими кандидатами.

- Ассесмент предполагает практическое выполнение ряда заданий группой претендентов;

***по целям и этапам отборочного процесса:***

- Предварительное собеседование нацелено на отсеив совершенно неподходящих кандидатов.

- Основное проводят с главными претендентами для выявления самых подходящих финалистов отбора.

- Завершающее собеседование предназначено для предложения работы успешному кандидату и окончательного обсуждения условий с этим конкретным человеком.

***по содержанию и типу задаваемых вопросов:***

- Стрессовое интервью определяет способность кандидата «держать удар».

- Блиц-встреча – проверка быстроты реакции, умения оперативно решать задачи.

- На ситуационном интервью вас попросят решить некие конкретные задачи (кейсы, упражнения), чтобы оценить уровень профессиональной подготовки.

- На проективном собеседовании предложат применить имеющийся опыт к новым обстоятельствам.

- Иногда используются также бланковое или компьютерное тестирование.

Личная встреча дает наибольшее представление о работодателе. Поэтому оцените внешний вид офиса и сотрудников, общую атмосферу, лица и эмоциональное состояние людей. По задаваемым вопросам (например, «готовы ли вы к переработкам?») додумайте, чего от вас будут ожидать на данной позиции. Отметьте степень искренности и откровенности работодателя. Учтите, что стрессовое интервью говорит о некорректных методах подбора персонала и нездоровой обстановке, а групповое, если вас о нем заранее не предупредили, проводится чаще всего для набора людей на разовые акции или же в сетевой маркетинг.

**Как наладить контакт на собеседовании**

Для рекрутера или руководителя, как правило, важным фактором является личная симпатия к вам. Поэтому:

- не раздражайте своими манерами, одеждой и макияжем;

- не опаздывайте на встречу, если не можете прийти точно в назначенное время, позвоните, извинитесь и предупредите об этом;

- постучите в дверь, прежде чем войти, вежливо представьтесь;

- запомните или запишите имя собеседника, обращайтесь к нему правильно;

- не жуйте жевательную резинку, не теребите в руках посторонние предметы, отключите мобильный телефон;

- будьте в контакте с собеседником, следите за его логикой, не прерывайте, дайте ему лидировать;

- оперативно реагируйте на вопросы, говорите кратко и по делу;

- сохраняйте вежливый тон, не нервничайте;

- избегайте сленга, говорите доступным и чистым языком;

- избегайте упоминания о личных, семейных и финансовых проблемах, разговоров о политике и религии, фактах из «желтой» прессы;

- улыбайтесь интервьюеру, будьте искренни и оставайтесь самим собой.

По большому счету работодатель ставит перед собой две цели: оценить, подходит ли рассматриваемый кандидат на данную позицию, и спрогнозировать, насколько эффективно он сможет работать в компании по личностным и профессиональным качествам. Западные психологи установили,

что многие руководители принимают решение о найме сотрудника в первые 5 минут общения, поэтому помните о важности вашего поведения в начале встречи. Простой человеческий принцип «нравится – не нравится» играет решающую роль, особенно для руководителей с развитой интуицией.

Так что для улучшения контакта в разговоре понаблюдайте за собеседником и постарайтесь общаться в близком для него стиле. С первых минут отметьте соотношение вербальной (речевой) и невербальной (жестикуляция, позы, мимика) активности собеседника и согласуйте с ним свое поведение. Правила вашей «подстройки» или «отзеркаливания» просты: мягко и ненамного копируйте поведение интервьюера – его манеру двигаться и позы, особенно темп и громкость речи.

### **Какие вопросы ожидать на собеседовании и как отвечать на них**

На собеседовании вас могут спросить, о чем угодно. И, разумеется, каждое собеседование и каждая организация отличаются друг от друга. Но, несмотря на это можно выделить вопросы, которые чаще всего работодатели задают на собеседовании соискателям вакансии.

Список наиболее часто задаваемых вопросов:

#### ***О вас***

- ✓ Расскажите о себе.
- ✓ Ваше образование и опыт работы.
- ✓ Зачем вы хотите попасть именно на эту работу в нашу компанию?
- ✓ Что вы можете нам предложить?
- ✓ Почему мы должны принять вас, а не другого кандидата?
- ✓ Опишите идеальное для вас место работы.
- ✓ Что вы знаете о нашей организации (продукция, услуги)?
- ✓ Что вы считаете вашей самой сильной стороной?
- ✓ Что для вас успех? Что для вас поражение?
- ✓ Какими тремя достижениями вы гордитесь больше всего?
- ✓ Как соотносится полученное вами образование или опыт работы с этой вакансией?
- ✓ Ваши личные качества.
- ✓ Причины смены работы, как вы объясняете свои переходы с одной работы на другую?
- ✓ Что в работе дает вам мотивацию?
- ✓ Вы умеете работать под давлением? Приведите несколько примеров.
- ✓ Вы когда-нибудь выступали перед группой людей? Сколько было людей?
- ✓ Ваши планы на будущее. Чего вы хотите достичь через пять лет? Через десять?
- ✓ Ваши недостатки. (Важный вопрос, ибо компания хочет знать, самокритичны ли вы, способны ли признать свои недостатки в работе, умеете ли признавать и преодолевать их).
- ✓ Расскажите какую-нибудь историю. (Этот вопрос не по теме, но он может быть направлен на оценку ваших аналитических способностей. Если вы тут же начнете что-то рассказывать, то будете выглядеть, будто редко что-то обдумываете, прежде чем сказать. Вместо этого лучше задайте

интервьюеру несколько вопросов. Вот, например: «О чем вы бы хотели услышать?»).

**Образование (обычно, эти вопросы задают выпускникам или молодым специалистам)**

- ✓ Почему вы выбрали именно эту специализацию?
- ✓ Почему вы решили поступить именно в это образовательное учреждение?
- ✓ Вы считаете, что получили хорошее образование? В чем его достоинство?
- ✓ Какие предметы вашей специализации вам нравились больше всего? Меньше всего? Почему?
- ✓ Если бы у вас была возможность начать все заново, чтобы вы хотели изменить в вашем образовании?
- ✓ Полученные вами оценки соответствуют вашим знаниям или нет? Почему «да» или почему «нет»?
- ✓ Был ли такой период, когда, будучи студентом, вам приходилось самостоятельно себя обеспечивать?

**Опыт**

- ✓ Какие навыки, необходимые для этой позиции у вас есть?
- ✓ Приведите пример, когда вы вывели работодателя из сложной ситуации.
- ✓ Что вам нравилось больше всего на вашем последнем месте работы? Меньше всего?
- ✓ Приведите пример, когда вам приходилось работать под давлением жестких временных рамок.
- ✓ Что вы вынесли для себя из этого опыта работы?
- ✓ Как бы описал вашу работу ваш бывший руководитель?

**Карьерные цели**

- ✓ Вам нравится больше работать под наблюдением или самостоятельно?
- ✓ Какой тип начальников вам по душе?
- ✓ Вы бы преуспели, работая в команде?
- ✓ Какие другие должности вы рассматриваете как возможные (подходящие)?
- ✓ Ваши наивысшие достижения в карьере (Спросив это, собеседник будет проверять, насколько ваша квалификация и личность действительно подходят для обсуждаемой работы.)
- ✓ Вы можете работать над несколькими заданиями одновременно?
- ✓ Как вы смотрите на сверхурочную занятость?
- ✓ Как вы относитесь к командировкам?
- ✓ Как вы относитесь к возможности смены места жительства?
- ✓ Вы бы хотели работать по гибкому графику?
- ✓ Ваши ожидания по заработной плате.
- ✓ Ваши карьерные амбиции

Отвечайте спокойно, кратко, достойно, старайтесь держаться подготовленной вами заранее информации и сценария разговора. С увлечением, искренне и эмоционально расскажите о том, что действительно вызывает у вас радость в работе. Говорите по делу, не впадая в перечисление мелких

деталей. Подчеркните все, что покажет вас в лучшем свете: внутренняя мотивация, профессиональные компетенции, образование, умение достигать цели, здоровье, психологические качества, неконфликтность и т.д. Есть компании и руководители, которые очень серьезно относятся к получению рекомендаций о кандидатах. Для одних может оказаться достаточно письменных рекомендаций, другие будут звонить на прежние места работы, чтобы получить о вас информацию «из первых уст». Поэтому найдите минимум троих надежных рекомендателей, которые помогут создать о вас очень желательный позитивный фон. А в отношении недоброжелателей подготовьте объяснения, почему от такого-то человека может быть отрицательная рекомендация и как это связано с его, а не вашими позициями и качествами.

Как быть, если на встрече собеседник задает вам внезапные, нетактичные или каверзные вопросы. Используйте три простых и эффективных хода для противодействия этим манипуляциям:

1. Шутка – выход из любого положения. В «домашние заготовки» включите какие-то афоризмы о работе, короткие истории, позитивно объясняющие ваш характер и особенности карьеры.

2. Если вопросы собеседника выходят за пределы делового стиля, можете парировать: «А разве это имеет отношение к моей профессиональной оценке?»

3. Есть и спасительный ответ на «каверзный вопрос»: «А почему вы хотите знать это?». Пока слушаете ответ или идет заминка, можете подумать, что вам самому-то отвечать.

### **Что и как спросить у работодателя на встрече**

У вас должно быть готово несколько вопросов на тот случай, если вам предложат их задать.

Вопросы должны показать, что вы заинтересованы и много знаете о компании. Задавая умные и хорошо обдуманые вопросы, вы убеждаете работодателя, что у вас вполне серьезные намерения и вам нужно больше информации. Кроме того, продуманные вопросы доказывают, что вы хорошо подготовились к интервью.

Постарайтесь не задавать вопросы, ответы на которые вы можете найти в открытых источниках о компании.

**Примеры вопросов, которые вы можете задать во время интервью:** Каковы текущие задачи бизнеса и особенности корпоративной культуры компании.

✓ Главные должностные обязанности и задачи позиции (вам нужно узнать, какие обязанности возлагаются на сотрудника этой позиции, чтобы сопоставить свои интересы и профессиональные качества с тем, что на самом деле требуется).

✓ Специальные требования к должности (сертификаты, язык, знание специальных программ).

✓ Какие качества и навыки требуются для данной вакансии (если вы ими обладаете, нужно убедить интервьюера, что ваши навыки и способности относятся непосредственно к этим характеристикам).

✓ Основные трудности и проблемы в достижении целей на этой работе.

✓ Причина увольнения предыдущего работника с этой должности.

- ✓ Как часто меняются люди на этой должности?
- ✓ Непосредственный руководитель (ФИО, должность).
- ✓ Как происходит продвижение по служебной лестнице? (Каждая компания проводит индивидуальную политику продвижения по службе, поэтому важно узнать о политике данной компании, чтобы сопоставить ее с вашими целями. Кроме того, вы можете задать вопрос о периодических оценках вашей деятельности.)
- ✓ В каком месте вы будете работать и часто ли придется ездить в командировки? (Если у вас есть какие-либо ограничения – самое время узнать, чего стоит ожидать, занявшему эту должность.)
- ✓ Практикуется ли горизонтальная карьера в компании?
- ✓ Сколько длится испытательный срок?
- ✓ Перспективы и программы поддержки карьерного роста, есть ли курсы повышения квалификации?
- ✓ Приняты ли в компании переработки (оплачиваемые или нет), существует ли система штрафов?

Задавая вопросы, следите за реакцией: если собеседнику не комфортно отвечать, не «давите» на него, но сделайте выводы. Если он принял закрытую позу (сложенные руки и перекрещенные ноги), значит, человек напряжен и недоволен вашими вопросами. Переключитесь на какую-то позитивную тему, например, похвалите компанию или офис, смягчите тон, снимите напряжение шуткой.

И пока он не изменит позу и не расслабится, знайте – что-то не так!

Другими признаками недовольства и ухудшения контакта являются: изменение позы после неудобного вопроса, отведение в сторону глаз при разговоре, прикрытие рта рукой, невербальные жесты: касание кончика носа, мочки уха или потирание бровей или глаз, если это не является его привычкой; нахмуривание (движение) бровей с одновременным взглядом вниз; «першение» в горле, покашливание; мгновенное изменение размера зрачков (чаще – сужение); возникновение определенной агрессии в поведении, недовольные замечания или высказывания в ваш адрес.

В современной ситуации экономического спада положение компании, в которую вас пригласили на собеседование, может быть неустойчивым, но по разным причинам вам об этом не сообщат. Постарайтесь иметь это в виду и сделайте выводы из контекста переговоров. На собеседовании не доводите собеседника до агрессии своей активностью – в конце концов, это он ведет интервью, так что удовлетворитесь тем объемом информации, который он готов сообщить. Это очень полезное знание – насколько компания готова говорить о себе, настолько она будет склонна к открытости и сотрудничеству с вами, если контракт состоится.

### **Контрольные вопросы:**

2. Какую информацию нужно узнать о компании, прежде чем отправиться на собеседование?
3. Перечислите варианты собеседования
4. Какие вопросы рекомендуется задать потенциальному работодателю при собеседовании?



5. Ответы, на какие вопросы вызвали у вас наибольшее затруднение?  
Почему?

**Форма отчета:** отчетная работа

### **Практическое занятие № 24**

**Тема** «Проведение совещания с работниками по анализу возможных мест и причин возникновения опасных производственных ситуаций»

**Цель:**

- получить представление о выступлениях менеджера, их структуре и использовании вспомогательных средств;
- получить основные навыки подготовки и проведения выступлений.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** ознакомиться с теоретической частью, выполнить задания

**Ход выполнения:**

Большое значение в деятельности практически любого менеджера имеют его выступления, речи. Речевые качества менеджера, как и любого интеллигентного человека, включают следующие компоненты: точность, уместность, правильность, богатство языка, эмоциональность, ясность и точность, краткость языка, использование профессиональных терминов. Богатство речи менеджера развивают работа со словарями, навыки выступлений, записи и анализ своих докладов, тезисов и т. д. Умение говорить доступно о сложных вещах складывается из многих выступлений, где оттачивается точность выражений и ясность мысли говорящего, что приводит к доходчивости речи, ее простоте.

Умело построенная речь менеджера заставляет думать, вызывает нужные реакции и эмоции слушателей. Помогает этому часто не форма, а содержание речи: применение в ней сравнений, шуток, цитат, метафор.

Вместе с тем основной недостаток многих выступлений — многословие. Лишние, ненужные слова засоряют речь, мешают ее живости. Это можно отнести к использованию штампов, казенных выражений и слов-паразитов ("так сказать", "это", "ну" и т. д.)

До выступления менеджеру рекомендуется:

- выяснить место и условия предстоящего выступления (число присутствующих, расположение зала, имеющееся оборудование и т. п.);
- узнать, сколько времени отводится на выступление;
- каким образом вас представят аудитории;
- узнать, кто будет присутствовать, и получить о них необходимую информацию;
- отрепетировать выступление;
- проверить оборудование и вспомогательные средства;
- постараться встретиться с присутствующими до выступления, таким образом вы будете "знать" их.

Во время выступления рекомендуется:

- перед началом убедиться, что все сидят и готовы вас слушать;
- произнести первую фразу четко и уверенно, чтобы привлечь внимание;
- обеспечить яркое, интересное начало выступления. К примеру, привести весьма интересный факт по обсуждаемой теме;
- далее стараться удерживать внимание аудитории, поддерживать интерес к выступлению;

- объяснить присутствующим, почему данная тема важна для них;
- перечислить основные пункты выступления (и сказать, когда вы хотели бы ответить на вопросы — по ходу или в конце);
- не напрягаться;
- произносить ключевые слова, написанные на слайдах;
- не зачитывать выступление;
- демонстрировать свою убежденность и энтузиазм словами, голосом и жестами;
- четко рассказать о выгодах;
- представить фактические подтверждения (а не мнения);
- показать финансовую целесообразность;
- продемонстрировать, что потенциальные проблемы выявлены и преодолимы;
- развлекать слушателей короткими историями, иллюстрациями, примерами.

Однако анекдоты использовать в крайних случаях;

- варьировать голос (тон и громкость);
- исключить сквернословие, рискованные шутки и т. п.;
- избегать излишних передвижений и экстравагантных жестов;
- не извиняться;
- обеспечить краткость выступления. Ни в коем случае не нарушать установленный регламент;
- подключать слушателей — разрешать им задавать вопросы и самому спрашивать их;
- дать аудитории возможность слышать, видеть и участвовать, для чего использовать визуальные средства, практические примеры и т. д.;
- прекратить говорить, когда слушатели все еще желают слушать ваше выступление;
- завершить выступление на позитивной ноте;
- учитывать, что окончание речи является весьма важным моментом, который будут помнить дольше, его желательно учить наизусть;
- в конце речи призвать к действию или попросить поддержку, одобрение, также можно по возможности сделать слушателям подходящий комплимент, вызвать смех, использовать цитату;
- обеспечить, чтобы конец и начало выступления были связаны друг с другом;
- отвечать на вопросы уверенно.

Существенную роль в эффективности выступления менеджера играют оборудование и вспомогательные средства. Они позволяют:

- усилить воздействие подготовленных докладчиком материалов на аудиторию;
- сделать структуру выступления более четкой;
- сконцентрировать внимание аудитории на ключевых положениях;
- видеть, как аудитория воспринимает ключевые положения выступления;
- облегчать докладчику решение стоящей перед ним задачи (при умелом использовании техники).

При использовании оборудования и вспомогательных средств рекомендуется:

- опробовать данную технику заранее и убедиться в том, что все работает;
- самому в совершенстве владеть этой техникой или иметь рядом техника, который поможет разрешить проблему с оборудованием;

- иметь в виду, что все может пойти не так, как хотелось бы, и вам придется выходить из положения, используя для иллюстрации выступления другие средства;

- работая с лекционными плакатами, делать большую часть надписей заранее, писать четко и ровно (для этого на некоторых плакатах имеется разметка). Стараться приобретать перекидные плакаты, ими удобно пользоваться;

- избегать оранжевого и красного цветов в лекционных плакатах или слайдах, так как в этом случае их трудно читать на расстоянии. Рекомендуется использовать темно-синий, зеленый или черный цвета;

- прокладывать прозрачные пленки для проектора бумагой, чтобы предотвратить их склеивание или падение;

- не читать со слайдов, так как людям это не нравится;

- размещать на каждом слайде минимум информации (20 или менее слов);

- текст на слайдах делать достаточно крупным, чтобы его хорошо было видно;

- демонстрировать слайды в надлежащем порядке, пронумеровав их;

- использовать зрительные образы, например рисунки;

- для привлечения внимания к какому-либо пункту положить ручку на поверхность проектора, не тыкая ею в экран (при этом использовать ручку с ребристой поверхностью, которая не скатывается).

Задания:

- перечислить дела, которые следует выполнить при подготовке выступления;

- указать требования к выступлению и использованию оборудования и вспомогательных средств;

- принять участие в следующем проблемном занятии "Способ выступления".

Практическое проблемное занятие "Способ выступления"

Прежде всего, студентам излагается исходная информация и разъясняется обстановка.

В качестве такой информации можно использовать следующие, рекомендуемые нами для выступлений, проблемы (темы):

1. Успеваемость студентов группы.

2. Организация студенческого досуга.

3. Спортивная жизнь студенческой группы.

4. Культура поведения студентов.

5. Соблюдение студентами правил внутреннего распорядка.

6. Уровень и качество подготовки студентов к будущей практической деятельности.

7. Культура обслуживания покупателей в магазинах.

8. Конкурентоспособность российских потребительских товаров.

9. Качество товаров для населения.

Далее студентам дается около 2 мин на подготовку выступлений.

После этого студентам предоставляется слово для выступлений без предупреждения. Продолжительность выступления 2~3 мин.

После выступления трех-четырех человек их выступления обсуждаются.

Допускаем также использование несколько иной методики, а именно: студентам дается несколько дней (до следующего занятия) на подготовку выступления, что дает им возможность использовать при подготовке этого выступления приведенные рекомендации.

Для оценки выступлений можно использовать устный или письменный анкетный опросы слушателей или экспертов.

Критерии оценки объявляются заранее, ими могут быть:

- умение выступать;
- занимательность выступления;
- общее впечатление от выступления;
- соответствие содержания выступления исходной информации;
- конкретность и четкость.

Преподаватель должен кратко прокомментировать и обобщить результаты оценки, выписать их на доске.

Практическое занятие "Деловые встречи (беседы)"

Цели:

- уяснить сущность и цели деловой встречи (беседы). Изучить основные этапы процесса подготовки и проведения деловой встречи (беседы);
- получить определенные навыки в подготовке и проведении деловых встреч (бесед), в подготовке коммерческих предложений.

Результативность управленческой деятельности в значительной мере определяется владением менеджерами искусством делового общения. Практика управления в нашей стране показывает, что в любом деле успех более чем на 50% зависит от умения налаживать личные контакты и толково вести деловые беседы (встречи).

Весь процесс проведения деловых бесед можно разделить на несколько этапов. Прежде всего, подготовка к деловой беседе. В ходе ее рекомендуется следующее:

- определить цели предстоящей встречи (беседы);
- тщательно, не жалея времени, подготовиться к встрече;
- работать по плану и методично, учитывая прошлый опыт;
- собрать через Интернет, деловую прессу и т. д. информацию о данной организации и ее деятельности. Выяснить, каковы состояние и тенденции развития данного сектора рынка, какие возможности на нем есть для нас? Чем мы можем быть полезны данной компании? Какие из предлагаемых нами товаров (услуг) могут ее заинтересовать?

- собрать информацию об использовании данной организацией товаров (услуг), аналогичных нашим, работает ли она с такими предприятиями;

- продумать, что может вынудить покупателя отказаться от сделки? Подготовиться для обсуждения возможных возражений собеседника в ходе встречи;

- подготовить дополнительные материалы, подтверждающие качество наших товаров (услуг):

- (примеры из нашей практики, выполнение предыдущего заказа (исключая конфиденциальную информацию);
- рекомендательные письма;
- брошюры, буклеты и т. д.;
- статьи из газет и журналов.

- осуществить подбор и систематизацию фактов, цифр и другой информации. Уже систематизированные данные перепроверить и распределить по месту и времени их сообщения, выделить наиболее существенные;

- составить рабочий план беседы. При этом выделить основные моменты, проверить действенность доказательств, формулировок, прочность взаимосвязи между отдельными положениями.

В день встречи следует:

- позвонить партнеру для подтверждения договоренности;
- просмотреть утреннюю деловую прессу и местные газеты, чтобы быть в курсе событий, которые могут иметь значение для потенциального клиента, и новостей, относящихся к его рынку и самым крупным конкурентам;

- аккуратно, по-деловому одеться;

- прийти с запасом времени.

Проведение встречи (беседы).

Задачами первой фазы беседы являются:

- установление контакта с собеседником;
- создание приятной атмосферы для беседы;
- привлечение внимания;
- пробуждение интереса к беседе.

Правильное начало беседы предполагает точное описание целей беседы, взаимное представление собеседников, объявление последовательности рассмотрения вопросов. При этом следует выяснить, каким временем партнер располагает.

Не следует первыми вопросами вынуждать собеседника занимать оборонительную позицию, создавая тем самым барьер. Пример: инициатор беседы: "Мне кажется, что для вашего учреждения вопросы управления имеют особое значение". Собеседник: "Не совсем так".

Нужно избегать любых проявлений неуважения, пренебрежения к собеседнику. Напротив, следует дать человеку почувствовать, что его уважаем и ценим как специалиста.

Фаза передачи информации. Она состоит из следующих элементов: информирование собеседника, постановка вопросов, наблюдение за реакциями собеседника. Это требует от нас терпения, внимания, такта и сосредоточенности. Нельзя допускать и "давления" авторитетом.

При этом следует применить "Вы — подход", т. е. на первое место выдвигать собеседника, его задачи и проблемы. Мысленно поставить себя на его место, подумать: что его может интересовать, с чем он может согласиться, от чего отказаться.

Фаза аргументации (наиболее трудная). Необходимо хорошо владеть материалом и четко определить цели, которые хотим достигнуть.

При этом рекомендуется:

- оперировать простыми, ясными понятиями;
- применять достоверные аргументы;
- иметь в виду, что три-четыре ярких довода достигают большего эффекта, чем множество мелких;
- наиболее сильные аргументы оглашать в начале;
- всегда открыто признавать правоту собеседника, когда он прав, даже если это может иметь для нас неблагоприятные последствия. Это дает нам право требовать такого же поведения со стороны собеседника;
- избегать пустых фраз;

- как можно нагляднее, на конкретных примерах, излагать собеседнику свои доказательства, идеи;

- применять наглядные вспомогательные средства, что повышает внимание и активность собеседника, помогает лучше узнать и понять аргументы;

- учитывать, что убедительность доказательств зависит от восприятия слушателей, поэтому сначала следует выявить позицию собеседника, настроить его благожелательно по отношению к вам. Это достигается путем прямого обращения к собеседнику: "Что вы думаете об этом предложении?" Можно выразить свое одобрение: "Это отличная идея!", "Вы совершенно правы!";

- постараться обобщить факты и сведения, сделать выводы и предложить их собеседнику, потому что факты сами за себя никогда не говорят.

Следует выяснить, какие задачи ставит перед собой компания, и каковы связанные с ними потребности, которые вы могли бы удовлетворить. Если эти потребности неясны для самого представителя компании, попытаться определить их совместно.

При этом убедить собеседника, что предоставляемые вами услуги позволяют решить стоящие перед его компанией задачи. Для этого при описании предложения выделить те черты и достоинства, которые могут интересовать собеседника.

Причины, которые обычно толкают собеседников на замечания и возражения:

а) защитная реакция. Она возникает, когда собеседник не понял нашей аргументации или просто хочет возразить. Зачастую это бывает естественным сопротивлением всему новому, в том числе потоку информации, требующему изменения мнения;

б) "спортивная позиция" — собеседник в ходе беседы склонен к соперничеству и проверке наших способностей. Он хочет узнать, насколько мы опытные, с какими трудностями можем справиться;

в) наличие другого мнения или несогласие с чем-либо.

Замечания и доводы собеседника нужно воспринимать не как препятствия в ходе беседы, а как ориентиры для нашей аргументации и дополнительных объяснений.

Способы нейтрализации замечаний или возражений:

1. Ссылки на авторитеты как метод опровержения замечаний, на опыт и высказывания авторитетного для собеседника человека.

2. "Сжатие" нескольких замечаний, возражений. Воздействие существенно смягчается, если на них отвечать одной фразой, сконцентрировав в ней все существенное, и избегать дискуссий.

3. Условное согласие, т. е. сначала признать правоту собеседника, а потом постепенно перетягивать его на свою сторону.

4. Метод "да, но...". Он основан на том, что мы до определенного момента соглашаемся с собеседником, чтобы уменьшить его желание противоречить нам.

Причем нам не следует противоречить открыто и грубо, даже если собеседник не прав. Не нужно говорить, к примеру: "...Вы совершенно не правы!". К позиции и мнению собеседника во всяком случае нужно относиться с уважением.

5. Признание правоты собеседника. Это нужно сделать, сказав: "Это интересный подход к проблеме, который я, честно говоря, упустил из виду. При принятии решения мы его обязательно учтем".

6. Лаконичность ответа. Чем более сжато мы ответим на замечания, тем это будет убедительнее.

В конце концов, следует довести разговор до логического завершения, когда клиент готов попросить прислать ему официальное предложение.

При окончании беседы необходимо учитывать следующее.

Нельзя допустить, чтобы после окончания беседы у собеседника остались путанные представления. Присутствующим должна быть понятна каждая деталь нашего вывода.

Конец сообщения запоминается лучше всего. Поэтому следует отделить завершение беседы от предыдущего. Например: "Давайте подведем итоги".

Не следует проявлять неуверенность при принятии решений. Нужно сохранять спокойствие и умение анализировать.

Всегда оставляйте в запасе один сильный аргумент, подтверждающий ваш вывод на случай, если собеседник в момент принятия решения начнет колебаться. Например: "Да, я забыл добавить, в случае неудачи мы все расходы берем на себя".

После встречи рекомендуется следующее.

Выполнить анализ проведенной встречи и беседы, дать ей оценку.

Отправить благодарственное письмо с подтверждением своих обязательств, данных во время встречи.

При благоприятном исходе встречи следует (сразу после встречи) составить краткое (12 страницы) письмо — коммерческое предложение. В нем подтвердить оговоренные во время встречи решения, включив в него план реализации проекта и смету. Можно приложить дополнительные материалы как подтверждение нашей высокой репутации.

Если требуется составить более подробное предложение, то оно будет состоять из следующих элементов:

- вводная часть. Общее описание ситуации и ссылка на предшествующую встречу;

- наша оценка потребностей клиента (она выявляется во время встречи);

- перечень предлагаемых товаров (услуг);

- критерии успеха, соображения относительно контроля качества товаров (услуг);

- предварительная смета проекта в форме списка мероприятий и материалов с указанием стоимости каждого пункта, включая все дополнительные расходы (НДС, распечатку материалов и т. п.);

- опыт нашей работы в данной области. В ряде случаев сюда целесообразно включить резюме членов коллектива, задействованного в проекте, а также краткое описание ранее выполненных аналогичных проектов, возможно, вложить рекомендательные письма.

Следует подготовить сразу несколько экземпляров предложения, если так будет удобнее для клиента. Этот документ должен быть профессионально составлен и ориентирован на данную организацию. Требуется, чтобы предложение было аккуратно оформлено, ясно написано и легко читалось. Для демонстрации профессионализма в отношении культуры делового общения материалы можно переплести или вложить в специальную папку. Можно включить в виде приложения брошюры компании или статьи, которые были написаны раньше.

**Форма отчета:** отчетная работа

## Практическое занятие № 25

**Тема:** Проведение деловых переговоров с представителями профсоюза работников горнодобывающей промышленности

**Цель:** ознакомиться с психологической моделью «Абстрактный собеседник», на основании теста определить какой тип наиболее соответствует внутреннему состоянию.

**Оборудование:** тетрадь, ручка

**Методические указания:** выполнить задания

**Ход выполнения:**

**Задание:** Практическая работа состоит из двух заданий. В задании № 1: Опишите все типы «Абстрактного собеседника», дайте рекомендации по общению с данными типами во время беседы. Задание № 2: ответьте на тест для делового общения «Психометрический тест».

Задание 1.

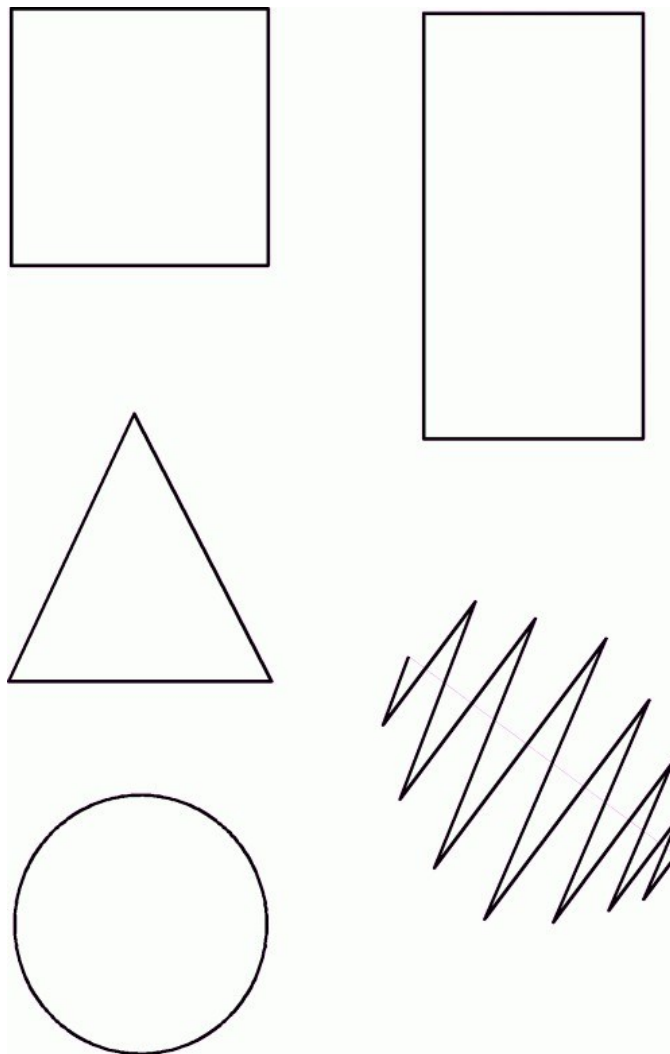
I. Каждый человек уникален в своей своеобразной и неповторимой манере общаться с другими людьми. Существует воображаемая психологическая модель, отражающая определенные характерные свойства, которые имеют значение для подготовки и проведения деловой беседы – *Абстрактный собеседник*.

Существуют следующие типы *Абстрактного собеседника*:

1. Вздорный человек (нигилист).
2. Позитивный человек.
3. Всезнайка.
4. Болтун.
5. Трусишка.
6. Хладнокровный, неприступный.
7. Незаинтересованный.
8. Важная птица.
9. Почемучка

Задание № 2: посмотрите на картинку ниже и подумайте, про какую Вы можете сказать: "Вот это МОЯ фигура" или "Вот это Я". Долго не думайте, просто представьте, что Вам ближе - квадрат, треугольник, прямоугольник, круг, зигзаг.





**Квадрат.** Если вашей основной формой оказался квадрат, то вы неутомимый труженик. Трудолюбие, усердие, потребность доводить начатое до конца, упорство, позволяющее добиваться завершения работы, выносливость, терпение и методичность обычно делают Квадрата высококлассным специалистом в своей области. У Квадрата все сведения систематизированы, разложены по полочкам (в голове или специальной картотеке). Квадрат способен выдать необходимую информацию моментально. Поэтому Квадраты заслуженно славятся эрудитами, по крайней мере, в своей области. Мыслительный анализ – сильная сторона Квадрата. Квадраты чрезвычайно внимательны к деталям, подробностям. Именно Квадраты способны проработать все конкретные детали.

Квадраты любят раз и навсегда заведенный порядок, все должно находиться на своем месте и происходить в свое время. Идеал Квадрата – распланированная, предсказуемая жизнь, и ему не по душе «сюрпризы» и изменения привычного хода событий. Он постоянно «упорядочивает», организует людей и вещи вокруг себя.

Все эти качества способствуют тому, что Квадраты могут стать (и становятся!) отличными администраторами, исполнителями, но редко бывают хорошими распорядителями, менеджерами.

Чрезмерное пристрастие к деталям, потребность в дополнительной, уточняющей информации для принятия решения лишает Квадрат оперативности. Аккуратность, порядок, соблюдение правил приличий могут развиваться до невероятной степени. Если приходится принимать решение, связанное с риском, с возможной потерей престижа, квадраты вольно или невольно затягивают его принятие. Кроме того, рациональность, эмоциональная сухость и холодность мешают Квадратам быстро устанавливать контакты с разными лицами (часто неприятными), что тоже не способствует успеху в управлении людьми. Квадрат неэффективно действует в аморфной ситуации. Однако в хорошо структурированных ситуациях, когда установлены сроки исполнения, определен доступ к информации и оборудованию, сформулированы четкие требования и даны ясные инструкции к действию, квадрат превосходит все другие формы.

**Треугольник.** Эта форма символизирует лидерство. Самая характерная особенность истинного Треугольника – это способность концентрироваться на главной цели!

Треугольники – энергичные, неудержимые, сильные личности, которые ставят ясные цели и, как правило, достигают их. Треугольники всегда знают, какова их главная цель. Это очень решительные люди, способные глубоко и быстро анализировать ситуацию. Треугольники сосредотачиваются на главном, на сути проблемы.

Треугольник — это очень уверенный человек, который хочет быть правым во всем. Сильная потребность быть правым и управлять положением дел, решать не только за себя, но и, по возможности, за других делает Треугольника личностью, постоянно соперничающей, конкурирующей с другими. Доминирующая установка в любом деле, за которое берется Треугольник, – это установка на победу, выигрыш, успех. Он часто рискует, бывает нетерпеливым и нетерпимым к тем, кто колеблется в принятии решения.

Треугольники очень не любят оказываться неправыми и с большим трудом признают свои ошибки. Можно сказать, что они видят то, что хотят видеть, поэтому не любят менять свои решения, часто бывают категоричны, не признают возражений и в большинстве случаев поступают по-своему. Треугольники – честолюбивы. Прежде чем взяться за дело или принять решение, Треугольник сознательно или бессознательно ставит перед собой вопрос: «А что я буду с этого иметь?» Из Треугольников получаются великолепные менеджеры на самом «высоком» уровне управления. Главное отрицательное качество «треугольной» формы: сильный эгоцентризм, направленный на себя.

Треугольники очень симпатичные, привлекательные люди, которые заставляют все и всех вращаться вокруг себя и без которых наша жизнь потеряла бы всю свою остроту.

**Прямоугольник** символизирует состояние перехода и изменения. Это временная форма личности, которую могут «носить» остальные четыре сравнительно устойчивые фигуры в определенные периоды жизни. Это люди, не удовлетворенные тем образом жизни, который они ведут сейчас, и поэтому занятые поисками лучшего положения. Возможно, кто-то только что пережил изменение профессионального статуса, возможно, кто-то предвидит, предчувствует такие изменения, у кого-то, возможно, произошли перемены в личной жизни. В общем причины прямоугольного состояния могут быть самыми

различными, но объединяет их однозначность изменений для определенного человека.

Прямоугольники имеют, как правило, низкую самооценку, стремятся стать в чем-то лучше, ищут новые методы работы, стили жизни. Если внимательно присмотреться к поведению Прямоугольника, то можно заметить, что он примеряет в течение всего периода одежду других форм: «треугольную», «круглую» и т. д. Молниеносные, крутые и непредсказуемые изменения в поведении Прямоугольника обычно смущают и настораживают других людей. Помните, что «прямоугольность» – всего лишь стадия. Она пройдет! И вы выйдете на новый уровень личностного развития, обогатившись приобретенным на этой стадии опытом.

**Круг** - это символ гармонии. Высшая ценность для круга – люди. Круг самый доброжелательный из пяти форм. Он чаще всего служит тем «клеем», который скрепляет и рабочий коллектив, и семью, т. е. стабилизирует группу. Он обладает высокой чувствительностью, способностью сопереживать, сосуществовать, эмоционально отзываться на переживания другого человека. Естественно, что люди тянутся к Кругам. Круги великолепно «читают» людей и в одну минуту способны распознать притворщика, обманщика. Круги «болеют» за свой коллектив и высоко популярны среди коллег по работе. Однако они, как правило, слабые менеджеры и руководители в сфере бизнеса. Во-первых, Круги в силу их направленности скорее на людей, чем на дело, слишком уж стараются угодить каждому. Они пытаются сохранить мир и ради этого иногда избегают занимать «твердую» позицию и принимать непопулярные решения, которые, однако, могут оказаться эффективными с деловой точки зрения. Для Круга нет ничего более тяжелого, чем вступать в межличностный конфликт. Круг счастлив тогда, когда все ладят друг с другом. Поэтому когда у Круга возникает с кем-то конфликт, наиболее вероятно, что именно Круг уступит первым. Примирение с другими – типичная черта поведения. Хотя эта черта доставляет удовольствие другим и создает Кругу популярность среди сослуживцев, слишком частые уступки могут привести к утрате Кругом уважения к себе, усилению самообвинительных тенденций.

Во-вторых, Круги не отличаются решительностью. Если им приходится управлять, то они предпочитают демократический стиль руководства и стремятся обсудить практически любое решение с большинством и заручиться его поддержкой.

В одном отношении Круги проявляют завидную твердость. Если дело касается вопросов морали или нарушения справедливости, Круг становится страстным защитником людей.

**Зигзаг.** Эта фигура символизирует творчество, ему свойственны образованность, интуитивность. Мысль Зигзага делает отчаянные прыжки от «а» к «я». Зигзаги обычно имеют развитое эстетическое чувство. Лейтмотив стиля мышления зигзагов -- «Что, если?..» Используя свое природное остроумие, Зигзаги могут быть весьма язвительными, «открывая глаза другим» на возможность нового решения. Они склонны видеть мир постоянно меняющимся. Зигзаги просто не могут продуктивно трудиться в хорошо структурированных ситуациях. Им необходимо иметь большое разнообразие. Они также хотят быть независимыми от других в своей работе. Тогда Зигзаг оживает и начинает

выполнять свое основное назначение – генерировать основные идеи и методы работы.

Зигзаг самый восторженный, самый возбудимый из всех пяти фигур. Когда у него появляется новая и интересная мысль, он готов поведать ее всему миру. Зигзаги несдержанны, очень экспрессивны. Они не сильны в проработке конкретных деталей и не слишком настойчивы в доведении дела до конца (так как с утратой новизны теряется и интерес к идее).

**Форма отчета:** составить конспект, краткие характеристики *Абстрактного собеседника*, ответить на тест, провести анализ

## **4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **4.1. Основные электронные издания:**

О-1. Хазбулатов, Т. М. Менеджмент. Курс лекций и практических занятий / Т. М. Хазбулатов, А. С. Красникова, О. В. Шишкин. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 240 с. — ISBN 978-5-507-46696-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/316982> (дата обращения: 30.01.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

О-2. Рябчикова, Т. А. Основы организации труда : учебное пособие / Т. А. Рябчикова. — Москва : ТУСУР, 2022. — 125 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/313583> (дата обращения: 30.01.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

О-3. Яркина, Н. Н. Экономика предприятия (организации) : учебник / Н. Н. Яркина. — Керчь : КГМТУ, 2020. — 446 с. — ISBN 978-5-6042731-7-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/140647> (дата обращения: 02.02.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### **4.2. Дополнительные источники:**

Д-1. Моссаковский, Я.В. Экономика горной промышленности: Учебник для Вузов. – 2-е изд., стер. – М.: Издательство Московского государственного горного университета, 2006. – 525 с.: ил.

Д-2. Велесевич, В.И. Планирование на горном предприятии: Учебное пособие для вузов / В.И. Велесевич, С.С. Лихтерман, М.А. Ревазов. – М.: Издательство «Горная книга», 2005. – 405 с.

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ, ВНЕСЕННЫХ В  
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

<b>№ изменения, дата внесения, № страницы с изменением</b>	
<b>Было</b>	<b>Стало</b>
<b>Основание:</b>	
<b>Подпись лица, внесшего изменения</b>	