

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»
Рязанский станкостроительный колледж РГРТУ

ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

ПМ.02 УЧАСТИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

для специальности 15.02.08 Технология машиностроения

Квалификация выпускника Техник

Рязань 2024

Рассмотрено и рекомендовано к утверждению на заседании цикловой комиссии технологии машиностроения и металлообрабатывающего производства.

Протокол №12 от 07.05.2024

Председатель комиссии Клейменова Н. В.

Разработчик: ЧЕЧИНА Е.А., преподаватель РССК РГРТУ

СОДЕРЖАНИЕ

1	ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА ОС ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МОДУЛЮ	4
2	ОЦЕНКА ОСВОЕНИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО ЧАСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ	4
3	ОЦЕНКА ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ ПО ПРОФИЛЮ СПЕЦИАЛЬНОСТИ	14
4	КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ КВАЛИФИКАЦИОННОГО ЭКЗАМЕНА	16
5	КОДИФИКАТОР КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ	19

1 ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МОДУЛЮ

ПМ. 02 Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения

1.1. Общие положения.

Оценочные средства разработаны в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности *15.02.08 Технология машиностроения*, программы профессионального модуля ПМ 02.

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу профессионального модуля ПМ 02 для специальности *15.02.08 Технология машиностроения* в части освоения видом профессиональной деятельности «Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения»

Формой аттестации по профессиональному модулю является экзамен квалификационный. Итогом экзамена является однозначное решение: «вид профессиональной деятельности освоен, с выставлением оценки за работу, продемонстрированную на экзамене»

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), за результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

ПК 2.1 Участвовать в планировании и организации работы структурного подразделения.

ПК 2.2 Участвовать в руководстве работой структурного подразделения.

ПК 2.3 Участвовать в анализе процесса и результатов деятельности подразделения.

Рабочая программа профессионального модуля может быть использована в дополнительном профессиональном образовании и профессиональной подготовке работников в области машиностроения и металлообработки при наличии среднего (полного) общего образования. Опыт работы не требуется.

1.2 Формы контроля и оценивания элементов профессионального модуля

Элемент модуля	Форма контроля и оценивания	
	Формы промежуточной аттестации ¹	Текущий контроль ²
МДК 02.01 Планирование и организация деятельности структурного подразделения	<u>По результатам текущего контроля</u>	оценка выполнения практических заданий, защита КП
ПП.01		
ПМ. 02 Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения	экзамен квалификационный	

2 ОЦЕНКА ОСВОЕНИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

Основной целью оценки теоретического курса профессионального модуля является оценка умений и знаний.

2.1 ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ МДК 02.01 Планирование и организация деятельности структурного подразделения.

ОС включают контрольные материалы для проведения промежуточной аттестации в форме практических заданий, контрольных работ, тестов, устного опроса.

2.2 СПЕЦИФИКАЦИЯ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Назначение

Спецификацией устанавливаются требования к содержанию и оформлению вариантов практических заданий, контрольных работ, тестов, устного опроса.

¹ Указываются в соответствии с учебным планом ОУ, в случае отсутствия форм промежуточной аттестации по тем или иным элементам ПМ в соответствующей строке ставится прочерк

² Соответствует рабочей программе в части 5 «Контроль и оценка результатов освоения профессионального модуля (вида профессиональной деятельности)»

2.3 ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ МДКН 02.01 *Планирование и организация работы структурного подразделения*

Практическая работа № 1 «Организация рабочего места»

- 1) Разработать планировку рабочего места
- 2) Разработать вопросы размещения заготовок и деталей,
- 3) Организовать транспортировку заготовок на участке
- 4) Выбрать способ удаления стружки из рабочей зоны
- 5) Выбрать схему обслуживания рабочего места технической документацией, материалами и инструментами

Перечень объектов контроля :

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата
У.1 Рационально организовывать рабочие места, участвовать в расстановке кадров, обеспечивать их предметами и средствами труда	Демонстрирует навыки владения нормами на расстояние с учетом НОТ Грамотно комплектует рабочий шкаф Рационально размещает заготовки и детали Знает способы перемещения заготовок, виды транспортных средств Демонстрирует все способы удаления стружки из рабочей зоны Правильно оснащает рабочее место материально-техническими средствами

Критерий оценки

5(отлично)- самостоятельно разработал планировку рабочего места, согласно требованиям, предъявляемым к организации рабочего места

- рационально разместил заготовки и детали, организовал их транспортировку
- грамотно выбирал способ удаления стружки из рабочей зоны
- правильно выбирал систему обслуживания рабочего места техдокументацией, материалами и инструментами
- уверенно обосновал свой выбор

4(хорошо) - самостоятельно разработал планировку рабочего места, но не все требования учел, предъявляемые к организации рабочего места

- рационально разместил заготовки и детали, организовал их транспортировку
- грамотно выбирал способ удаления стружки из рабочей зоны

- правильно выбирал систему обслуживания рабочего места техдокументацией, материалами и инструментами

3(удовлетворительно) - самостоятельно разработал планировку рабочего места, с небольшими недочётами

- разместил заготовки и детали, организовал их транспортировку при помощи преподавателя

- выбирал способ удаления стружки из рабочей зоны

- правильно выбирал систему обслуживания рабочего места техдокументацией, материалами и инструментами

2 (неудовлетворительно)- разработал не все вопросы.

Время выполнения 40-45 мин

Практическая работа № 2 «Расчет показателей, характеризующих эффективность организации основного и вспомогательного производства»

1) Рассчитать фондоотдачу

2) Рассчитать коэффициент оборачиваемости оборотных средств

3) Рассчитать производительность труда

Перечень объектов контроля :

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата
У.2 Рассчитывать показатели, характеризующие эффективность организации основного и вспомогательного производства	Рассчитывает фондоотдачу Правильно рассчитывает коэффициент оборачиваемости оборотных средств Рассчитывает производительность труда .

Критерий оценки

5(отлично)- самостоятельно рассчитал фондоотдачу, коэффициент оборачиваемости оборотных средств

- самостоятельно рассчитал производительность труда

- грамотно сделал выводы

4(хорошо)- самостоятельно рассчитал фондоотдачу, коэффициент оборачиваемости оборотных средств

- самостоятельно рассчитал производительность труда

- с помощью преподавателя сделал выводы

3(удовлетворительно)- с помощью преподавателя рассчитал фондоотдачу, коэффициент оборачиваемости оборотных средств

- самостоятельно рассчитал производительность труда

- с помощью преподавателя сделал выводы
2(неудовлетворительно) - не все показатели были рассчитаны.
Время выполнения : 20-25 мин

КОНТРОЛЬНЫЕ РАБОТЫ

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА №1

ВАРИАНТ 1

1. Описать сущность системного подхода в управлении.
2. Продолжите предложение «Менеджмент — это»
3. Из предложенных вариантов ответов выбрать правильный.
Фактор среды прямого воздействия на организацию это
 - а) социальные ревизии
 - б) конкуренты
 - в) научно-технический прогресс
 - г) сфера контроля
4. Описать технологии, как внутренние переменные.

ВАРИАНТ 2

1. Школа административного управления , ее главная идея и универсальные принципы управления.
2. Перечислите три основных характеристики руководителя, которые определяют его как менеджера.
3. Из предложенных вариантов ответов выберите правильный:
Фактор среды косвенного воздействия на организацию это:
 - а) социальные ревизии
 - б) конкуренты
 - в) научно-технический прогресс
 - г) сфера контроля.
4. Люди, как внутренние переменные.

ВАРИАНТ 3

1. Школа научной организации труда. Суть подхода и основные принципы.
2. Продолжите предложение — Управление — это...
3. Выберите правильный ответ:
Внутренние переменные в самой организации это:
 - а) конкуренты
 - б) вертикальное разделение труда
 - в) технологии

4. Перечислите общие характеристики или общие черты сложных организаций.

ВАРИАНТ 4

1. Ситуационный подход в менеджменте.
2. Распределите на векторе ступени развития менеджмента.
3. Из предложенных вариантов ответов выберите правильный:

Фактор среды прямого воздействия на организацию это

- а) социальные ревизии
- б) потребители
- в) научно-технический прогресс
- г) сфера контроля

4. Перечислите известные Вам методы управления.

ВАРИАНТ 5

1. Процессный подход в управлении.
2. Цели, как внутренние переменные.
3. Из предложенных вариантов ответов выберите правильный:

Фактор среды косвенного воздействия на организацию это:

- а) социальные ревизии
- б) конкуренты
- в) состояние экономики
- г) сфера контроля.

4. Определение каких понятий приведено ниже:

Число лиц подчиненных одному руководителю — это

- а) плоская структура организации
- б) сфера контроля
- в) цели подразделений

ВАРИАНТ 6

1. Школа психологических или человеческих отношений.
2. Задачи, как внутренние переменные.
3. Выберите правильный ответ:

К основным функциям менеджмента относится:

- а) конкуренты
- б) контроль
- в) технологии

4. Продолжите предложение:

Перечень объектов контроля

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата
У.3. Принимать и реализовывать управленческие решения	Владение основными методами, средствами и приемами реализации управленческих решений. Выбор метода управления и реализация управленческих решений. Продемонстрировать понимание системы и метода управления

Универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка уровня подготовки	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
95 – 100%	5	Отлично
94 – 75%	4	Хорошо
74 – 60%	3	Удовлетворительно
менее 60%	2	Неудовлетворительно

Время на выполнение: 90 мин.

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА №2

Вариант 1.

1. Понятие коммуникации в управлении.
2. Какие существуют правила ведения совещаний?
3. Продолжите предложение: Конфликт это

Вариант 2.

1. Управленческие решения.
2. Какие существуют основные стадии проведения делового совещания?
3. Продолжите предложение: Обратная связь это ...

Вариант 3.

1. Управления конфликтами.
2. Что такое рациональное управленческое решение?
3. Найдите и исправьте ошибку : Лидерство — это возможность оказывать влияние на поведение людей с помощью права распоряжаться чем-либо, подчиняя своей воле.

Вариант 4.

1. Руководство: власть и партнерство.
2. Перечислите основные виды конфликтов.
3. Из предложенных вариантов ответов выберите правильный:
 Один из этапов коммуникационного процесса это:
 - а) канал
 - б) вербальные коммуникации
 - в) власть
 - г) телефонные переговоры

Вариант № 5

1. Стили управления.
2. Перечислите структурные методы управления конфликтами.
3. Найдите и исправьте ошибку : Семантика — это передача информации путем мимики, жестов, модуляции голоса.

Вариант № 6

1. Типы и возможные причины возникновения конфликтов.
2. Перечислите основные виды власти.
3. Найдите и исправьте ошибку: Невербальные коммуникации — это опорная реакция на то, что увидено, услышано или прочитано.

Время на выполнение: 90 мин.

Перечень объектов контроля

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата
У4. Мотивировать работников на решение производственных задач	Разработка и применение методов мотивации работников на решение производственных задач.
У5. . Управлять конфликтными ситуациями, стрессами и рисками;	Владение основными способами разрешения конфликтных ситуаций

Универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка уровня подготовки	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
95 – 100%	5	Отлично
94 – 75%	4	Хорошо
74 – 60%	3	Удовлетворительно
менее 60%	2	Неудовлетворительно

ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

I. Тема внешняя и внутренняя среда организации.

1. Объясните сущность понятия «среда организации»
2. Проведите различие между средой прямого и косвенного воздействия внешних факторов на организацию.
3. Рассмотрите основные факторы среды прямого воздействия.
4. Рассмотрите основные факторы среды косвенного воздействия.
5. Какие основные переменные в организации следует учитывать руководству?
6. Какие основные концепции имеют отношение к структуре организации?
7. Дайте характеристику внутренней среды организации.
8. Определите такие понятия как ценности, отношения, одаренность, восприятие.

II. Тема Процесс и методика принятия управленческих решений.

1. Что такое рациональное управленческое решение?
2. Какие подходы к классификации управленческих решений вы можете назвать?
3. Какие управленческие решения существуют?
4. Содержание и виды управленческих решений.
5. Какие этапы подготовки и принятия управленческих решений вы знаете?
6. Охарактеризуйте методы принятия управленческих решений.

III. Тема Функции менеджмента.

1. Существует ли разница между разработкой личных планов и планов организации?
2. Из каких этапов состоит процесс планирования деятельности на предприятии?
3. Каковы основные этапы тактического планирования?
4. В чем заключается сущность стратегического планирования?
5. Что такое мотивация труда и каковы ее критерии?
6. В чем разница между индивидуальной и групповой мотивацией?
7. Что представляет собой иерархия потребностей человека?
8. Какова роль контроля в управлении?
9. Что такое контроль с использованием обратной связи?
10. На какие этапы распадается процесс контроля?
11. Чем характеризуется эффективный контроль?

IV. Тема. Стили управления, коммуникации, деловое общение.

1. Сравните автократичный, демократичный, либеральный, ориентированный на человека стили руководства.
2. В чем основные различия между руководителем по теории «X» и по теории «Y».
3. Объясните каждый этап коммуникационного процесса по упрощенной модели.
4. Что такое эффективная коммуникация?
5. Какое значение имеет обратная связь в коммуникационном процессе?
6. Что такое вербальная и невербальная передача информации?

7. Каковы правила ведения деловой беседы?
8. Какие существуют правила ведения деловых совещаний?
9. В чем заключается сущность техники телефонных переговоров?
10. Какие существуют основные стадии проведения делового совещания?
11. Кратко опишите основные типы конфликтов.
12. Какие существуют пути выхода из конфликтной ситуации?
13. Что такое стресс?

V. Тема Система методов управления.

1. Какие существуют критерии классификации методов управления?
2. Какие методы управления относятся к организационно-распорядительным?
3. Какие методы управления относятся к экономическим?
4. Какие методы управления относятся к социально-психологическим?
5. Какие типы характеров существуют с точки зрения управления?

VI. Тема Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

1. Каковы особенности менеджмента в коммерческих организациях?
2. Когда организацию можно считать успешной?
3. Почему необходимо управление?

Время на выполнение: 45 мин.

Перечень объектов контроля

Наименование объектов контроля и оценки	Основные показатели оценки результата
31. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;	Продемонстрировать понимание управления и подготовки менеджеров Определять основные факторы воздействия на организацию из вне. Описывать основные внутренние переменные организации Объяснять взаимосвязанность, цикличность функций менеджмента
3.3. Принципы делового общения в коллективе;	Объяснить значение эффективных коммуникаций в организации

Универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Процент результативности	Качественная оценка уровня подготовки
--------------------------	---------------------------------------

(правильных ответов)	Балл (отметка)	Вербальный аналог
95 – 100%	5	Отлично
94 – 75%	4	Хорошо
74 – 60%	3	Удовлетворительно
менее 60%	2	Неудовлетворительно

2.4. Список используемых источников

Основные источники:

1. Казначеевская, Г. В. Менеджмент [Текст]: учебник / Г. В. Казначеевская.- Ростов н/Д:Феникс, 2018. –429 с.
2. Мальшина, Н.А. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для СПО / Н.А. Мальшина.— Саратов: Профобразование, 2017. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69861.html>
3. Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения предприятий машиностроения [Текст]: учебник / А.Н.Феофанов, Ю.Я.Еленева, Т.Г. Тимофеева.-3-е изд., стер.-М.: ИЦ «Академия», 2017.-144 с.
4. Холодилина, Е.В. Организация машиностроительного производства [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Холодилина. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2016. — 180 с. — 978-985-503-560-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67681.html>

Дополнительные источники:

- 1 Драчева, Е.Л. Менеджмент: Практикум [Текст]: учеб. пособие для студентов учреждения сред. проф. образования/ Е.Л. Драчева, Л.И. Юшков. – 3-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2013. – 304с.
- 2 Короткий, С.В. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.В. Короткий.- Саратов, 2018.—Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>
- 3 Эриашвили, Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили.—М, 2017. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>
- 4 Управление персоналом [Текст]/Учредитель ООО журнал «Управление персоналом».- М.: Издательский дом журнала «Управление персоналом», 2014-2018

3 ОЦЕНКА ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ ПО ПРОФИЛЮ СПЕЦИАЛЬНОСТИ

Целью оценки по производственной практике по профилю специальности является контроль освоения:

1. Профессиональных и общих компетенций;

Оценка по производственной практике выставляется на основании данных: аттестационного листа, характеристики учебной и профессиональной деятельности обучающегося на практике, с указанием видов работ, выполненных обучающимся во время практики, их объема, качества выполнения в соответствии с технологией и требованиями организации, в которой проходила практика.

3.1 Перечень видов работ для проверки результатов освоения программы профессионального модуля на практике

3.1.1. Производственная практика по профилю специальности.

Коды и наименования формируемых ПК	Виды работ, выполненных обучающимся во время практики
ПК.2.1. Участвовать в планировании и организации работы структурного подразделения ПК.2.3 Участвовать в анализе процесса и результатов деятельности подразделения	Планирование и оценка технико-экономических показателей деятельности структурного подразделения предприятия Составление плана текущей работы Оценка соответствия организации рабочего места станочника соответствующим требованиям
ПК.2.2. Участвовать в руководстве работой структурного подразделения	Определение целей и задач предприятия Разработка схемы организационной и производственной структуры предприятия Изучение должностных инструкций работников подразделения Принять участие в проведении инструктажа по порядку выполнения работы Изучение системы контроля на предприятии
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.	- участие во внеурочной деятельности, связанной с будущей профессией/специальностью, - высокие показатели производственной деятельности - активность, инициативность в процессе освоения профессиональной деятельности.
ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.	- выбор и применение методов и способов решения профессиональных задач, оценка их эффективности и качества - определение цели и порядка работы; - обобщение результата; - использование в работе полученные ранее знания и умения; - рациональное распределение времени при выполнении работ.
ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.	- анализ профессиональных ситуаций; - решение стандартных и нестандартных профессиональных задач; - ответственность за свой труд.
ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач,	- эффективный поиск необходимой информации; - использование различных источников,

профессионального и личностного развития.	включая электронные, при изучении теоретического материала и прохождении различных этапов производственной практики.
ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.	работа на станках с ЧПУ
ОК 6. Работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.	взаимодействие: - с обучающимися при проведении деловых игр, выполнении коллективных заданий (проектов), - с преподавателями, мастерами в ходе обучения, - с потребителями и коллегами в ходе производственной практики.
ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), за результат выполнения заданий.	- самоанализ и коррекция результатов собственной деятельности при выполнении коллективных заданий ; -ответственность за результат выполнения заданий.
ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.	- планирование и качественное выполнение заданий для самостоятельной работы при изучении теоретического материала и прохождении различных этапов производственной практики; - определение этапов и содержания работы по реализации самообразования.
ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.	-адаптация к изменяющимся условиям профессиональной деятельности; -проявление профессиональной маневренности при прохождении различных этапов производственной практики.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА КВАЛИФИКАЦИОННОГО

4.1 Назначение

Экзамен квалификационный представляет собой выполнение задания, по планированию, организации и руководству структурного подразделения и предназначен для контроля и оценки результатов освоения профессионального модуля ПМ.02 Участие в организации производственной деятельности структурного подразделения по специальности 15.02.08 Технология машиностроения.

Итогом экзамена является однозначное решение: «вид профессиональной деятельности освоен, с выставлением оценки за работу, продемонстрированную на экзамене». Для вынесения положительного заключения об освоении вида профессиональной деятельности, необходимо подтверждение формирования всех компетенций, перечисленных в программе профессионального модуля. При отрицательном заключении хотя бы по одной из профессиональных компетенций принимается решение «вид профессиональной деятельности не освоен, с оценкой - неудовлетворительно».

В состав комплекта входят задания для экзаменуемых, пакет для экзаменатора (эксперта) и ведомость результатов экзамена.

4.2 Задание для экзаменуемых

Задание включает:

Коды и наименования проверяемых компетенций	Основные показатели оценки результатов
ПК 2.1 Участвовать в планировании и организации работы структурного подразделения	<ul style="list-style-type: none"> -расчет длительности производственного цикла; -расчет основных параметров поточной линии; -расчет потребного количества оборудования, коэффициента его загрузки; -расчет расходного и потребного фондов инструмента; -установление продолжительности ремонтного цикла, межремонтного и межосмотрового периодов; -определение потребности в различных видах энергии; -рационально организовывать рабочие места; -рассчитывать потребность в кадрах.
ПК.2.2 Участвовать в руководстве работой структурного подразделения	<ul style="list-style-type: none"> -демонстрация навыков принятия и реализации управленческих решений; -демонстрация навыков управления конфликтами, стрессами и рисками; -формулирование различных методов мотивации работников.

Задание. Каждому обучающемуся выдаётся индивидуальное задание(Приложение 1).

Инструкция

1. Внимательно прочитайте задание.
2. Возьмите лист бумаги со штампом колледжа для письменного ответа.
3. Оформите титульный лист на 1 странице.
4. Рассчитайте годовой приведенный выпуск изделий производственного участка
5. Определите потребное количество оборудования и коэффициент его загрузки
6. Выберите способ расположения металлорежущих станков на участке
7. Выберите ширину пролета, шаг колонн , ширину проезда или прохода
8. Нанесите технологическую линию движения детали
9. Определите площадь участка и удельную площадь
10. Разработайте вопросы размещения заготовок и деталей, транспортировки заготовок, способы удаления стружки из рабочей зоны станка
11. Разработайте планировку рабочего места токаря-универсала
12. Сдайте листы бумаги с ответами экзаменаторам для проверки. Если используете дополнительные листы не забудьте их подписать.
13. Разрешить практическую ситуацию.

Вы можете воспользоваться: справочником по основным функциям.

Максимальное время выполнения задания - 135 мин.

4.3 Критерии оценки

Код и наименование компетенции (ПК,ПК+ОК,ОК)	Основные показатели оценки результатов	Оценка (освоил/не освоил)
---	---	--------------------------------------

Подготовленный продукт/осуществленный продукт		
ПК 2.1 Участвовать в планировании и организации работы структурного подразделения	<ul style="list-style-type: none"> -расчет длительности производственного цикла; -расчет основных параметров поточной линии; -расчет потребного количества оборудования, коэффициента его загрузки; -расчет расходного и потребного фондов инструмента; -установление продолжительности ремонтного цикла, межремонтного и межосмотрового периодов; -определение потребности в различных видах энергии; -рационально организовывать рабочие места; -рассчитывать потребность в кадрах. 	
ПК.2.2 Участвовать в руководстве работой структурного подразделения	<p>Демонстрация навыков принятия и реализации управленческих решений;</p> <p>Демонстрация навыков управления конфликтами, стрессами и рисками;</p> <p>Формулирование различных методов мотивации работников</p>	

4.4 Подготовка и защита портфолио

Задание: представьте отчёт в виде практической работы по расчёту и анализу результатов деятельности структурного подразделения.

Тип портфолио: портфолио смешанного типа

Проверяемые результаты обучения: ПК 2.3 ОК 1-9

Основные требования

Показатели оценки портфолио	
Коды и наименования проверяемых компетенций	Основные показатели оценки результатов
ПК 2.3 участвовать в анализе процесса и результатов деятельности подразделения	расчет и анализ технико-экономических показателей деятельности структурного подразделения
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.	– демонстрация интереса к будущей профессии
ОК 2. Организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.	<ul style="list-style-type: none"> – выбор и применение методов и способов решения профессиональных задач в области разработки технологических процессов изготовления деталей машин; – оценка эффективности и качества выполнения
ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.	– решение стандартных и нестандартных профессиональных задач в области разработки технологических процессов изготовления деталей машин;
ОК 4. Осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.	<ul style="list-style-type: none"> – эффективный поиск необходимой информации; – использование различных источников, включая электронные
ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.	– работа на станках с ЧПУ

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.	– организация самостоятельных занятий при изучении профессионального модуля
ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.	– анализ инноваций в области разработки технологических процессов изготовления деталей машин;

4.5 Пакет для экзаменатора

Инструкция

1. Подготовьте листы бумаги для письменного ответа со штампом колледжа.
2. Ознакомьтесь с заданиями для экзаменуемых.
3. Выдайте экзаменуемым билеты с заданием.
4. Дайте время 5 минут для ознакомления экзаменуемых с содержанием экзаменационного билета.
5. Выдайте экзаменуемым чистые листы со штампом организации.
6. Расскажите экзаменуемым порядок прохождения экзамена (оформление 1 листа бумаги для ответа, типы заданий в экзаменационном билете, критерии оценок, порядок проверки письменного ответа студента).
7. Ответьте на вопросы студентов.
8. Проведите письменный экзамен.
9. Изучите комплекты документов по производственные практики экзаменуемых.
10. Проверьте практические задания студентов и поставьте оценку используя критерии оценивания (приложение 3).
11. Заполните ведомость результатов экзамена (приложение 2).
12. Объявите результаты экзаменуемым.

Количество вариантов заданий для экзаменуемых: 25

Время выполнения каждого задания и максимальное время на экзамен (квалификационный):

Всего на экзамен 135 мин.

Оцениваемые компетенции	Основные показатели оценки результата	Номер и содержание задания
ПК 2.1 Участвовать в планировании и организации работы структурного подразделения	-расчет длительности производственного цикла; -расчет основных параметров поточной линии; -расчет потребного количества оборудования, коэффициента его загрузки; -расчет расходного и потребного фондов инструмента; -установление продолжительности ремонтного цикла, межремонтного и	№1, №2, №3, №4, №5, №6, №7, №8

	межосмотрового периодов; -определение потребности в различных видах энергии; -рационально организовывать рабочие места; -рассчитывать потребность в кадрах.	
ПК.2.2 Участвовать в руководстве работой структурного подразделения	Демонстрация навыков принятия и реализации управленческих решений; Демонстрация навыков управления конфликтами, стрессами и рисками; Формулирование различных методов мотивации работников	№2,№4,№5,№13

Условия выполнения заданий

Требования охраны труда: соблюдение требования охраны труда кабинета(лаборатории)

Оборудование: отсутствует.

Литература для экзаменующихся (*справочная, методическая и др.*):

- 1.Н.А.Нефедов «Дипломное проектирование в машиностроительных техникумах»
- 2.Булавинцева И.А. Машиностроительное производство.-М.: «Академия», 2011г.
- 3.Максименко Г.Б. Менеджмент.-М: «Дашков и Ко», 2011г.
- 4.Драчева Е. Менеджмент. – М.: «Академия», 2011г.

Дополнительная литература для экзаменатора (*учебная, нормативная и др.*): отсутствует.

Ознакомьтесь с заданиями и их вариантами, оцениваемыми компетенциями и показателями оценки, критериями оценки и комплектом документов по производственной практике.

5 КОДИФИКАТОР КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ

Вариант 1

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт
10	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	9	0.93	11.5
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	9.16	1.3	12.7
20	Шлифовальная	3М227В Ф2Н	4	2.83	9.1
25	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	3.62	2.04	8.2
30	Сверлильная	2Н125	5.7	1.5	12.6
35	Фрезерная	6Т80	10	1.9	16

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

И. Буздин, опытный российский менеджер, решил организовать Центр российской моды в российской глубинке. Небольшой г. Весьегонск находится в Тверской области. Выбраться оттуда на общественном транспорте можно лишь два раза в сутки: утром уходит автобус в Тверь, днем - поезд до соседнего городка Сонково. Одним словом, типичная российская глубинка. Однако именно здесь И. Буздин, в недалеком прошлом совладелец сети столичных магазинов обуви под торговой маркой «Ж», решил организовать пошив модной одежды.

Решив переквалифицироваться в продавца одежды российских дизайнеров, И. Буздин вначале договорился о сотрудничестве с модельером С. Французовой. В Москве открыты 10 магазинов, где продается разработанная ею одежда. Аналогичные магазины есть в г. Новосибирске, Екатеринбурге, Перми и еще нескольких российских городах. Кроме того, Буздин открыл пять магазинов, в которых торгуют одеждой модельера Е.Островской. Намечается организация торговли одеждой и других современных российских специалистов. Со всеми дизайнерами И. Буздин заключает договор на пять лет, в течение которых они не могут продавать свои вещи самостоятельно. Цены в новых магазинах рассчитаны на молодежь среднего класса: примерно 50-70 долл. за одну вещь.

До последнего времени И. Буздин размещал заказы на пошив одежды в Китае, там же, где раньше производили обувь для сети "Ж". Однако предприниматель быстро понял, что жизненный Цикл модной одежды очень мал. Если заказывать хиты продаж в Китае, то в Москве модель появится только через 3 недели, когда спрос на нее уже может упасть. К тому же китайские швейники в последнее время повысили стоимость своих услуг на 20 %. Их фабрики, способные шить дизайнерскую одежду, в настоящее время загружены заказами со всего мира. Единственный выход - производить одежду в России.

В поле зрения И. Буздина г. Весьегонск попал случайно, продаже пищевого комбината в Тверской области он обнаружил в Интернете. В связи с банкротством этого комбината информацию рассылал арбитражный управляющий. Покупка и переоборудование производства обошлись в 1 млн. Изолированность г. Весьегонска И. Буздину только помогла -отсюда на работу в крупные города народ не ездит. Из других производств конкуренцию швейной фабрике на местном рынке труда составляют только винодельческий и маслосырдельческий заводы. Желающих устроиться на новое производство много. В основном это женщины, доля которых среди официально зарегистрированных безработных в России наибольшая. Средняя заработная плата на фабрике на 25 % меньше, чем в Китае. Для всех прошедших собеседование организуют трехмесячные курсы кройки и шитья.

Буздин строит далеко идущие планы: рядом с производственными цехами он хочет разместить дизайн-центр и лабораторию компании, где будут трудиться

специалисты из Москвы. Для них И. Буздин возводит новые комфортабельные деревянные дома. Ему также пришлось построить собственную котельную, чтобы не быть зависимым от сильно изношенной городской теплосети.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

К какому из основных типов производства [массовому, серийному, единичному] можно отнести организацию пошива модной одежды в г. Весьегонске Тверской области?

Какие достоинства и недостатки имеет выбор места для данного производства?

Насколько показателен опыт предпринимательской деятельности И. Буздина для современной России?

Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 2

№	Операция	Модель станка	Нормы времени		
			То	Тв	Тшт
10	Фрезерно-центровальная	2Г942	2.5	3.4	6
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	1.7	1.3	20
20	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	1.7	1.7 1	12. 6
25	Кругло шлифовальная	3М150	4	2.8	9.1
30	Кругло шлифовальная	3М150	4	2.3	10
35	Шоночнофрезерная	692Д	5.4	0.5	4

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Компания «Восток-Сервис» — крупнейший в России производитель спецодежды, спецобуви и средств индивидуальной защиты, оборот ее составляет более 16 млн долл. Среди клиентов компании можно назвать «Газпром», РАО ЕЭС Россия, «Сургутнефтегаз». Компания выполняет также заказы Министерства обороны (Минобороны), Министерства внутренних дел (МВД), Министерства транспорта (Минтранса). Генеральный директор компании В. А. Головнев, как и четверо его компаньонов, в свое время окончил Московский авиационный институт (МАИ) по специальности «инженер-системотехник». Возможно, именно системному мышлению своих менеджеров компания «Восток-Сервис» и обязана своей структурой и достигнутыми результатами.

Вот уже много лет все, что делает «Восток-Сервис», связано с производством спецодежды. В компании «Восток-Сервис» решили создать замкнутый производственный цикл. Компания начала за небольшую стоимость скупать швейные фабрики, многие из которых в середине 1990-х гг. находились на грани банкротства.

В настоящее время холдинг «Восток-Сервис» выстроен следующим образом: прядильно-ткацкая фабрика «Красный Восток» выпускает суровые хлопчатобумажные ткани и полностью обеспечивает сырьем восемь швейных фабрик, расположенных в центральной части России. Два механических завода выпускают фурнитуру и хозяйственный инвентарь. Обувь производят на еще одной фабрике «Восток-Сервиса». В составе холдинга имеется также завод технических кожаных изделий.

Параллельно с формированием сети промышленных предприятий холдинг организовал и систему сбыта. В настоящее время вся продукция предприятий «Восток-Сервиса» поступает на большой центральный складской комплекс. Розничные продажи холдинг осуществляет через сеть собственных магазинов.

Практически сразу после появления в составе холдинга собственных предприятий компания «Восток-Сервис» начала активно создавать сеть филиалов — она имеет 36 представительств в России.

В составе холдинга есть и предприятия, непосредственно не относящиеся к производству и сбыту спецодежды. Так, по мере расширения холдинга постоянно возникала необходимость в строительных работах — на предприятиях, в магазинах и в офисе. Поэтому в компании «Восток-Сервис» появилось строительное подразделение «Востокстрой». Помимо обеспечения собственных нужд «Востокстрой» ежегодно сдает около ста объектов сторонним заказчикам (коттеджи, магазины, ремонт и отделка зданий). Для того чтобы обеспечить успешную деятельность этого подразделения и не зависеть от поставщиков, пришлось наладить производство строительных материалов. В частности, в составе холдинга появились предприятия, изготавливающие пластиковые окна, рамы, двери.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Дайте обобщенную характеристику холдинга — одного из типов организационной структуры.
2. Насколько такая форма организации производственной деятельности предприятий отвечает современному уровню развития российской экономики?
3. Какую роль играют менеджеры компании «Восток-Сервис», имеющей стабильный сбыт производимой продукции, в организации ее деятельности?
4. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 3

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт
10	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	9	0.87	10.9
15	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	10	1.9	13.1
20	Шлифовальная	3У142	4	2.83	9.1

25	Резьбонарезная	1М63Н-1	6	4.2	11.8
----	----------------	---------	---	-----	------

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

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

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

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Согласны ли вы с этим утверждением? Почему?
2. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?
3. Является ли заработная плата основным стимулом мотивации?
4. Конфликтные ситуации: причины, типы, пути выход из конфликта.

Вариант 4

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт
10	Токарная с ЧПУ	16А20Ф30	9	0.98	11.5
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	9.16	1.4	12.8
20	Горизонтально-протяжная	7а534	1.43	1.71	3.38
25	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	3.62	2.05	8.1
30	Зубофрезерная	5М324А	2.54	3.52	0.72
40	Зубошлифовальная	5М841	4	2.83	9.1

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Небольшой город Балабаново в Калужской области знаком почти всем жителям нашей страны по спичкам, выпускаемым на местной спичечной фабрике. В 1990-х гг. фабрика превратилась в ЗАО «Плитспичпром» и помимо традиционных спичек освоила выпуск древесно-волоконистых плит (МДФ), используемых в производстве

мебели. Компания «Плитспичпром» является градо- и бюджетообразующим предприятием.

В сложной ситуации он нашел верный выход: сумел отыскать и убедить инвестора - московский промышленный холдинг «Металлоинвест» в перспективности производства продукции своего предприятия. В результате холдинг вложил в предприятие 4 млн долл. в обмен на 51 % акций фабрики.

Финансирование оправдало себя: полученные от «Металлоинвеста» средства позволили ЗАО «Плитспичпром» не только погасить задолженность перед бюджетом и по заработной плате, но и значительно обновить и расширить производство. Уже через год был запущен современный цех по производству древесно-стружечных плит (ДСП).

Руководство холдинга предприняло попытку оптимизировать финансовую и маркетинговую политику ЗАО "Плитспичпром" Контрольный пакет акций давал компании «Металлоинвест» полное право на участие в делах предприятия.

Однако эти попытки вызвали отчаянное сопротивление нового руководителя фабрики. По указанию генерального директора Н. Егерев из протокола счетной комиссии фабрики задним числом были исключены две из четырех фирм, представлявших интересы компании «Металлоинвест». В результате этого был избран лояльный Н.Егереvu совет директоров предприятия. Московских акционеров объявили «чужаками» - против них последовательно настраивали коллектив предприятия. Даже вошедшим в состав совета директоров трем представителям холдинга перестали предоставлять какую-либо информацию о положении дел на предприятии. Их не пускают на территорию предприятия.

Руководство ЗАО «Плитспичпром» инициировало судебную тяжбу о признании незаконной покупке компанией «Металлоинвест» контрольного пакета акций. При этом об инвестициях, вложенных «Металлоинвестом» в реконструкцию производства, руководство ЗАО «Плитспичпром» предпочитает не вспоминать, объясняя свою позицию просто: «чужаки» намерены оставить рабочих без заработной платы, забрать у фабрики всю прибыль и лишит областной бюджет налогов. Не дожидаясь окончательного судебного решения, руководство фабрики, не ограничиваясь борьбой на правовом поле, делает все возможное для эскалации

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. В чем состоит основная причина конфликта хозяйствующих субъектов? Постарайтесь обосновать позицию каждой из сторон.
2. На основе приведенной информации постройте схему конфликта.
3. Перечислите основные элементы данного конфликта.
4. К какому из основных видов конфликтов можно отнести данный конфликт?

5. Какой вариант решения конфликта в наибольшей степени подходит для данной ситуации?

Вариант 5

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт
10	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.1	1.54	1.6
15	Горизонтально-протяжная	7A523	0.12	0.3	0.5
20	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.03	1.54	1.8
25	Зубофрезерная	53A80	5.5	2	3.4
30	Зубошлифовальная	5B833	0.36	2.15	3.4

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Когда-то некий господин Петр Иванович Омлетов управлял рестораном. Это был большой ресторан на главной торговой улице большого города, например Москвы. Ресторан был подразделением сети ресторанов, охватывающей всю Россию. П. И. Омлетов не был владельцем ресторана, просто владельцы поставили его во главе штата сотрудников и присвоили ему звание «менеджер», что символизировало его ответственность за работу ресторана.

Поначалу П. И. Омлетов думал, что его работа заключалась в том, чтобы продавать продукцию ресторана, но вскоре понял, что продажа блюд была просто средством для достижения цели, а целью являлось извлечение прибыли. Он говорил, что его работа точно такая же, как у ведущих менеджеров крупнейших фирм, единственное различие состояло в масштабах бизнеса и количестве помощников в распоряжении менеджера.

В распоряжении у П. И. Омлетова были только официанты и помощник менеджера, в то время как ведущий менеджер крупной фирмы имел возможность нанять разных работников для выполнения задач, которыми непосредственно занимался П. И. Омлетов. Он отзывался о себе как об очень занятом человеке, который обеспечивал прибыльность ресторана, да еще так, что она росла с каждым годом. Однажды его друг Александр Сергеевич Бизнесов сказал ему: «Ну, хорошо, вот ты говоришь, что твоя работа - обеспечивать получение прибыли, но это ничего не говорит мне о том, что же ты в действительности делаешь весь день в ресторане. Как же ты добиваешься того, чтобы ресторан приносил деньги .

П.И. Омлетов охарактеризовал свою работу так: «Каждый день я слежу за тем, чтобы ресторан вовремя открывался, содержался в полном порядке и чистоте, имел

опрятный вид, чтобы в него хотелось зайти и было приятно находиться. Я также должен обеспечить, чтобы весь штат сотрудников выглядел опрятно и имел хорошее настроение. Я отвечаю на телефонные звонки и улаживаю вопросы, связанные с жалобами посетителей. Я обязан согласовывать время отпусков и обедов и составлять соответствующие графики, с тем чтобы посетителей в ресторане обслуживала полноценная смена официантов. Каждый день я везу выручку в банк и проверяю сумму по общим цифрам в сводных отчетах. Мой помощник заполняет все приходящие из главного офиса бланки под моим руководством. Еженедельно я проверяю оформление витрин и слежу за тем, чтобы все ремонтные и профилактические работы проводили быстро и надлежащим образом. Если я хочу осуществить большие перестройки и переделки в ресторане, я должен получить согласие на это со стороны главного офиса, а для этого я должен хорошо аргументировать свою точку зрения, что требует подготовки. То же касается и приема на работу дополнительных сотрудников или даже увольнения кого бы то ни было. Я также обязан принимать решения о том, какие продукты заказывать на общем складе и какое меню следует разрабатывать. Наконец, я должен просматривать все приходящие бумаги, ведь многие из них поступают из главного офиса с указаниями, что мне делать, а чего не делать. Некоторые из этих документов действительно важны, как, например, еженедельный бухгалтерский отчет, показывающий объем нашего оборота и нашей прибыли. Этот документ показывает мне, как у нас идут дела, и ориентирует всех нас».

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Что входит в обязанности П.И Омлетова и позволяет назвать его менеджером?
2. Далее перечислены задачи, которые решает П. И. Омлетов:

Открывать ресторан вовремя; следить за тем, чтобы ресторан был чистым и привлекательным; следить за тем, чтобы персонал хорошо выглядел; поддерживать высокий моральный дух в коллективе; отвечать на телефонные звонки; разбираться с жалобами покупателей; определять рабочее время сотрудников; проверять соответствие сданной выручки кассовым отчетам; сдавать деньги в банк; руководить помощником менеджера; держать под контролем оформление витрин; осуществлять надзор над ремонтными и профилактическими работами; вырабатывать идеи по усовершенствованию; принимать решения о приеме на работу и увольнении сотрудников; делать заказы на пополнение запасов; принимать решения о количестве продуктов и разработке меню; читать корреспонденцию; отвечать на корреспонденцию и выполнять содержащиеся в ней указания; изучать еженедельный отчет о прибылях; предпринимать что-нибудь, если отчет о прибылях показывает неблагоприятное состояние дел.

Отметьте среди перечисленных те виды работы, которые, на ваш взгляд, являются элементами менеджмента. В качестве ориентира скажем, что работа, которую может выполнить любой, не является работой менеджера.

3. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 6

№ операции	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тш
10	Фрезерно-центровальная	2Г942	2.5	3.4	6
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	9	2.37	6.2
20	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	2.66	2.37	6.86
25	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	3.62	2.02	8.2
30	Кругошлифовальная	3У153	11.14	0.97	13.54

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

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

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

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Согласны ли вы с этим утверждением? Почему?
2. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?
3. Является ли заработная плата основным стимулом мотивации?
4. Конфликтные ситуации: причины, типы, пути выход из конфликта.

Вариант 7

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тш
10	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	0.5	1.78	2.3

15	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	1.45	0.78	4.7
20	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.007	2.04	8.2
25	Горизонтально-протяжная	7A523	5.5	2	3.4
30	Зубофрезерная	53A80	0.36	2.15	3.4
35	Зубошлифовальная	5B833	5.5	2	15.5
40	Круглошлифовальная	3A130	2.86	3.42	13.8

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Менеджеры российской компании «Орион» приняли решение использовать результаты аттестации для определения размера премиальных, обсудили критерии оценки и назначили аттестационную комиссию. После аттестации сотрудников и премирования тех, кто ее успешно прошел, значительно повысилась их активность на собраниях. Они с гордостью говорили о компании, участвовали в работе групп по повышению производительности труда. Сократилось число опозданий и прогулов, увеличилось количество заявок, поступивших в комиссию по рационализаторским предложениям.

Казалось бы, все хорошо. Однако производственные показатели компании не изменились, а спустя полгода по некоторым видам продукции даже снизились. Что же произошло? Анализ ситуации показал, что помимо объективных показателей эффективности труда в критерии оценки сотрудников вошло примерно то же количество внешних признаков добросовестного работника. Поэтому наиболее сообразительные сотрудники постарались набрать как можно большее число баллов за «правильные» высказывания, а у тех, кто по разным причинам не считал нужным выставлять себя «в лучшем виде», прежний интерес к добросовестной работе угас.

1. Какую мотивацию использовали бы вы в данной ситуации?
2. Что такое контроль и какие его функции и методы вы бы применили в данном случае?
3. Какие еще стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?
4. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 8

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт
05	Фрезерно-центровальная	2Г942	2.1	3.0	7.83
10	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.14	2.60	8
15	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.42	2.60	8
20	Фрезерная	ДФ-82	1.2	3.1	9.3

25	Кругошлифовальная	3М150	4	2.83	9.1
30	Шпоночно-фрезерная	692М	3	2.93	8.9

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Наибольшее число незаполненных вакансий на российском рынке в настоящее время _ менеджеры по продажам (сейлз-менеджеры). Численность заявок на подбор этих специалистов превышает предложение. Заработная плата, которую назначают менеджерам по продажам на период испытательного срока, обычно минимальна. Новичку предлагают самостоятельно создать клиентскую сеть, получая до 5 % от объема продаж. Пол и возраст претендента значения не имеют, но он должен отличаться высокой мотивацией и честностью и при этом быть абсолютно равнодушным к карьерному продвижению.

На вопрос работодателя: "Что вы хотите делать через пять лет?" для кандидатов в сейлз-менеджеры неправильным считается ответ: «Раста по служебной лестнице и в итоге стать генеральным директором». Скорее обратят внимание на того, кто ответит: «Я буду продолжать увеличивать объемы продаж нашей продукции». Поэтому руководители компаний ищут в первую очередь сотрудников, ориентированных не на карьеру, а на постоянный поиск новых клиентов. Обязательное условие для новичка - так называемая ориентированность на клиента. Продавец должен быть активнее покупателя. Нужен специалист, готовый «бегать за клиентом».

Особое внимание обращают на личные качества кандидатов. Требуются инициативные, старательные и преданные. Менеджер по продажам должен быть компетентным и умеющим оставить о себе хорошее впечатление. Ему не простят отсутствие коммуникабельности и обаяния. Менеджеру по продажам нужно быть устойчивым к стрессам, он не должен пасовать в трудных ситуациях и сразу идти на уступки. Важно, чтобы он хорошо знал теорию и практику продаж в российских условиях. Желательно также, чтобы сотрудник был знаком с основами психологии, экономики и рекламы. Наличие специального образования - требование обязательное в фирмах, торгующих электроникой и сложной бытовой техникой. Нужно, чтобы человек умел вести беседу, причем не только на технические темы. Если обсуждать с заказчиком стандартные рабочие вопросы, это может вызвать у клиента скуку. Сейлз-менеджер может даже говорить с клиентом на посторонние темы. Тем самым он будет налаживать неформальные связи и вызывать у клиента чувство доверия. Главное - конечный результат (рост продаж).

Менеджер по продажам должен быть неординарной, запоминающейся личностью. Важно, как он ведет себя в нестандартной ситуации: умеет ли слушать, насколько быстро принимает решение в условиях недостатка информации.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к менеджеру.
2. Почему для этой деятельности важна коммуникативность?

3. На примере работы сейлз-менеджера компании по продаже компьютеров сформулируйте алгоритм коммуникационного процесса. Какие базовые элементы этого процесса можно отметить?

4. В чем заключается специфика деятельности менеджера по продажам в российских условиях

Вариант 9

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тш
10	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	0.34	0.9	11.2
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	0.37	1.3	12.5
20	Горизонтально-Протяжная	7А534	1.43	1.7	3.3
25	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	0.43	2.1	7.8
30	Зубофрезерная	53Д50Ф4	2.2	1.5	11.5
35	Зубозакругляющая	5Е580	2.5	0.7	3.5
40	Зубошлифовальная	5М841Ф11	3.34	2.8	6.1

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

В 2012 г. общественности стала известна история, связанная с хищениями, в которой участвовали менеджеры компании "Волховский алюминий". В центре внимания оказался иск акционеров этой компании против менеджеров. Главным виновником был генеральный директор.

Владельцы завода «Волховский алюминий» и Пикалевского объединения "Глинозем" затеяв объединение своих предприятий в единую группу, отправили на алюминиевый завод аудиторскую проверку. Ревизоры выявили недостачу в 20 млн. р. Одних только штрафов налоговая инспекция предъявила заводу на 47 млн. р. Оказалось, что часть сырья поставляли фиктивные фирмы, и глинозем на предприятие так и не поступил.

По данным группы «Металлург», схемы хищений выглядели следующим образом. Сначала генеральный директор завода В. Попов в сговоре с главным инженером завышал расходные коэффициенты использования сырья для производства алюминия. Под образовавшуюся разницу между реальным расходом сырья и сфабрикованным показателем топ-менеджер оформлял поставки от фирм-фантомов. Например, фирма «Альфа», зарегистрированная по несуществующему адресу в Санкт-Петербурге, выставила ОАО «Волховский алюминий» счет на оплату сырья, которое

якобы было доставлено на завод. Счет был исправно оплачен, хотя у фирмы «Альфа» не было даже железнодорожных накладных, подтверждавших факт доставки сырья на территорию завода. В результате махинаций с реальным расходом сырья на заводе появилась неучтенная продукция, которую В.Попов продавал также через фирму «Альфа».

Топ-менеджер использовал и другие схемы воровства. Так, в 2009 г. фирма «Модус» выставила заводу счет за якобы выполненный ремонт электролизеров на сумму более 22 млн. р. В действительности эту работу выполняли силами предприятия и оно же финансировало ее. Впоследствии таких фирм, выполнявших работы, которые на самом деле осуществляли сотрудники завода, появилось очень много.

Осенью 2001 г. совет директоров завода «Волховский алюминий» выразил В.Попову недоверие и не предложил ему в «Металлурге» новую должность. Результаты проверки показали, что В.Попов, являясь лицом, выполняющим управленческие функции генерального директора ОАО «Волховский алюминий», в период с декабря 2000 по июнь 2001 г. в ходе финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целях извлечения имущественных выгод и преимуществ для третьих лиц вопреки законным интересам ОАО «Волховский алюминий» причинил существенный вред этому предприятию.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Какие схемы воровства были использованы топ-менеджером ОАО «Волховский алюминий»?
2. Каким образом, на ваш взгляд, должны были контролировать деятельность топ-менеджера собственники предприятия?
3. Каким образом можно было бы защититься от воровства топ - менеджера?
4. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 10

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тш
10	Фрезерно-центровальная	СМ-939	2,5	3,4	6
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	2,44	1	22,5
20	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	2,42	0,87	5,6
25	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	4	2,08	18
30	Фрезерная	6Т12	0,36	2,15	3,4
40	Кругло-шлифовальная	3А152	5,5	2	15,5
45	Резьбо-нарезная	С6132Д	2,86	3,42	13,8

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Екатерина Николаевна - менеджер структурного подразделения в российской компании. Коллектив, который она возглавляет, дружный и работоспособный, за исключением одной чрезмерно словоохотливой сотрудницы. По словам Екатерины Николаевны, она ходит жаловаться на нее и коллег в соседние отделы и службу

персонала. Говорит, будто к ней придираются, потому что! хотят от нее избавиться. Екатерина Николаевна считает, что лишь! требует, чтобы она, как и другие сотрудники, серьезнее относилась к выполнению своих обязанностей. Поэтому когда сотрудники предложили менеджеру подумать о возможности ее увольнения, Екатерина Николаевна отказалась. Она считает, что это наиболее простой, но не лучший способ решения проблемы, решила пусть конфликт погаснет сам собой.

Эксперт по работе с кадрами комментирует ситуацию следующим образом: приведенная выше ситуация создает моральный дискомфорт в коллективе. Не нужно строить иллюзий, что конфликт может самоликвидироваться.

Первый вариант решения проблемы – административный. Менеджеру необходимо обратиться к должностной инструкции этой сотрудницы и правилам внутреннего трудового распорядка.

По закону работник имеет право на обеденный перерыв и так называемые технологические перерывы, если постоянно работает, например, с персональным компьютером. Если работник тратит время отдыха для жалоб в службе персонала - оснований для административных мер нет. Если же он покидает свое место в рабочее время без уважительных причин, это можно трактовать как дисциплинарное нарушение. Если Екатерина Николаевна уверена, что сотрудница отдела необоснованно предъявляет претензии (распространяет сведения о взглядах, убеждениях, об отношениях с другими людьми, частной жизни менеджера или коллег по работе), нужно написать жалобу руководителю компании и настаивать на принятии мер административного характера.

Второй вариант - менеджер вправе ознакомиться с личным делом сотрудницы, ее персональными данными, что позволит сделать полезные выводы об уровне ее притязаний. Можно предложить сотруднице в письменной форме изложить свою позицию, подкрепив ее фактами и аргументами. После этого нужно обсудить ситуацию в коллективе, пригласив руководителя службы персонала. Обсуждение должно проходить без выпадов в чей-либо адрес. Если сотрудница убедится в неправомерности своих притязаний и жалоб, ее пыл умерится и конфликтная ситуация разрешится.

Третий вариант - увольнение в случае, если не действуют два первых варианта.

Вариант 11

№	Наименование операции	Модель станка	To	Tв	Tшт
10	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0,51	2,7	7
15	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0,18	2,6	6
20	Горизонтально-протяжная	7A523	0,063	0,89	5
25	Горизонтально-протяжная	7A523	0,085	0,79	7
30	Зубофрезерная	53A50	4,3	2,93	6
45	Зубошлифовальная	B3-580Ф4	21	2,47	6

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Алексей, 40 лет, три года работает бухгалтером в типографии. Заработная плата не растет, да и отношения с менеджером складываются не лучшим образом. По мнению Алексея, начальник, не скрывая недоброжелательности, постоянно его третирует, старается усложнить ему жизнь: утром дает одно задание, вечером его отменяет или придумывает другое, противоположное тому, что поручал. У Алексея складывается впечатление, что менеджеру он не нужен, но увольнять его начальник не хочет.

Алексей окончил курсы налоговых консультантов. Свое резюме посылал в разные компании, однако ему везде говорят, что он слишком сильный профессионал. По словам Алексея, в моральном плане у него уже силы на исходе, но уходить с этой работы он не может, поскольку на его плечах семья, маленький ребенок.

Эксперт по работе с кадрами комментирует ситуацию следующим образом: поведение Алексея психологи образно называют «синдромом отложенной жизни». Если его не устраивает нынешняя ситуация на работе, необходимо действовать.

Пути решения конфликтной ситуации могут быть следующими:

1. если Алексей не хочет менять работу, тогда разумнее всего поговорить с менеджером, возможно, не в стенах рабочего кабинета, а в неформальной обстановке, рассказать ему доходчиво, что его тревожит, предложить какие-то решения. По словам Алексея, начальник не хочет расставаться с ним и испытывает в нем потребность. А с нужными людьми всегда считаются;
2. не исключено, что у Алексея чрезмерно завышена самооценка и его заработная плата вполне адекватна занимаемой должности. Если же, как он считает, ему недоплачивают, эти сведения могут стать аргументом в ходе предстоящей беседы с менеджером о повышении заработной платы. Возможно, разговоры с руководством уже были, но ни к чему не привели, - повышение заработной платы шеф считает необоснованным;
3. Алексей рассчитывал, что, окончив курсы налоговых консультантов, сможет поднять свой материальный уровень, но, если его служебные функции остались прежними, вряд ли это ожидание оправдается. В любом случае, занимаясь самообразованием и приобретая опыт, человек становится более привлекательным для работодателей;
4. Алексею не следует бояться перемен. Если за три года ничего не изменилось и перспектива выглядит весьма туманной, скорее всего, реализовывать свои потребности придется в другом месте. И как бы ни пугали перемены, без его участия они не произойдут.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Критически оцените сложившуюся ситуацию и ответьте на вопрос, кто является объектом и субъектом конфликта?
2. К какому из основных видов конфликта относится ситуация?
3. Дайте оценку действиям каждого из участников конфликтной ситуации.

4. Какой из известных вам основных вариантов решения конфликтов здесь применим?

Вариант 12

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тм
10	Фрезерно-центровальная	2Г942	2,5	3,4	6
15	Токарная с ЧПУ	16М30Ф3-1	6,1	1,7	7
20	Токарная с ЧПУ	16М30Ф3-1	0,4	1,6	13
25	Токарная с ЧПУ	16М30Ф3-1	1,2	1,22	13,9
30	Круглошлифовальная	3Т161Е	4,5	3,5	11
35	Шпоночно-фрезерная	692Д	28,1	0,49	3,86
50	Фрезерная	6К82Г	1,3	0,5	2,76

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Коллективный вопрос сотрудников: «Наш менеджер боится импровизации, не допускает ни малейшего отклонения от намеченного плана. А если что-то в нашей работе не так, сразу впадает в панику, кричит, нервнрует всех работников. Он не только истерик, но и непрофессионал - пасует в трудных ситуациях, боится ответственности. Когда возникает та или иная конфликтная ситуация, он перекладывает решение проблемы на сотрудников. Если удастся ее погасить, заслуги присваивает себе, если нет - обвиняет подчиненных. Что делать коллективу в этой ситуации»

Вариант ответа 1. Паниковать и нервировать своих подчиненных менеджер не имеет права. Делегирование задачи или вопроса подчиненному не освобождает его от ответственности за результат работы. Если менеджер хочет, чтобы коллектив работал эффективно, каждый член команды должен знать, что руководитель подстрахует и поддержит его в сложную минуту. В приведенной ситуации этого нет. Коллектив должен активно противодействовать такому положению дел. Например, обратив внимание вышестоящего руководства и профсоюзной организации на нездоровую ситуацию в подразделении, потребовать замены менеджера.

Вариант ответа 2. Намеченный план должен быть выполнен любой ценой, поэтому менеджер прав. Выход из конфликтной ситуации - дело противоборствующих сторон, а не менеджера. На работе нужно заниматься делом, а не конфликтовать. Если же конфликт разрешился, то это заслуга менеджера, который несет ответственность за все, что происходит в коллективе. Если кто-то из сотрудников недоволен сложившимся положением, он может найти себе другое место работы.

1. Кто в данной конфликтной ситуации является объектом и субъектом конфликта?
2. Какой вариант ответа является верным? Оцените конфликтную ситуацию и обоснуйте свою позицию. Вас не устраивает ни один из этих вариантов? Если да, то предложите свой путь выхода из конфликтной ситуации.
3. К какой группе (индивидуально-групповой или организационной) можно отнести конфликтную ситуацию?

4. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 13

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт
10	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	9,0	0,93	11,5
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	9,16	1,3	12,7
20	Горизонтальн-протяжная	7А523	1,43	1,71	3,38
25	Зубофрезерная	5Д312	5,7	1,5	12,6
30	Зубошлифовальная	5М841Ф11	4,0	2,83	9,1

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

1. Подготовьте план проведения совещания, соблюдая следующую последовательность: планирование совещания, организация совещания, размещение и питание иногородних участников, оснащение помещения, специальные организационные моменты, завершение совещания, подведение итогов совещания.

Тема совещания: Организация филиала предприятия в г. Дубне (предприятие «Реал-контракт»), производство офисной мебели.

2. Разработайте «дерево целей и задач» на тему «Удачное выступление».

3. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 14

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт
10	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	1,9	1,22	4,38
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	1,32	1,32	3,51
20	Горизонтально-протяжная	7А534	0,06	0,36	0,43
25	Горизонтально-протяжная	7А534	0,08	0,34	0,53
30	Плоскошлифовальная	ЗУ131ВМ	5,7	2,13	11,4
35	Зубофрезерная	ВС-Б35ПФ2-02	9,5	1,37	12
40	Зубошлифовальная	5Д833	5,7	33	11,6

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Вы утверждены в должности мастера участка сборки печатных плат в момент, когда там сложилась критическая ситуация. Коллектив с вами не знаком. После смены в комнате отдыха собрались рабочие. Подготовьте тезисы своего выступления.

1. Ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

2. Разработайте «дерево целей и задач» на тему «Первое выступление нового руководителя перед коллективом».
3. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 15

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _ш
10	Фрезерно-центровальная	2Г942	2.5	3.9	6
15	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	1.03	0.78	2.95
20	Токарная с ЧПУ	16А20Ф3	3.84	0.78	9.6
25	Шлифовальная	3А151	5.5	2	15.5
30	Шпоночно-фрезерная	692М	3.2	9.4	3.86

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

И. Буздин, опытный российский менеджер, решил организовать Центр российской моды в российской глубинке. Небольшой г. Весьегонск находится в Тверской области. Выбраться оттуда на общественном транспорте можно лишь два раза в сутки: утром уходит автобус в Тверь, днем - поезд до соседнего городка Сонково. Одним словом, типичная российская глубинка. Однако именно здесь И. Буздин, в недалеком прошлом совладелец сети столичных магазинов обуви под торговой маркой «Ж», решил организовать пошив модной одежды.

Решив переквалифицироваться в продавца одежды российских дизайнеров, И. Буздин вначале договорился о сотрудничестве с модельером С. Францужовой. В Москве открыты 10 магазинов, где продается разработанная ею одежда. Аналогичные магазины есть в г. Новосибирске, Екатеринбурге, Перми и еще нескольких российских городах. Кроме того, Буздин открыл пять магазинов, в которых торгуют одеждой модельера Е.Островской. Намечается организация торговли одеждой и других современных российских специалистов. Со всеми дизайнерами И. Буздин заключает договор на пять лет, в течение которых они не могут продавать свои вещи самостоятельно. Цены в новых магазинах рассчитаны на молодежь среднего класса: примерно 50-70 долл. за одну вещь.

До последнего времени И. Буздин размещал заказы на пошив одежды в Китае, там же, где раньше производили обувь для сети "Ж". Однако предприниматель быстро понял, что жизненный Цикл модной одежды очень мал. Если заказывать хиты продаж в Китае, то в Москве модель появится только через 3 недели, когда спрос на нее уже может упасть. К тому же китайские швейники в последнее время повысили стоимость своих услуг на 20 %. Их фабрики, способные шить дизайнерскую одежду, в настоящее время загружены заказами со всего мира. Единственный выход - производить одежду в России.

В поле зрения И. Буздина г. Весьегонск попал случайно, продаже пищевого комбината в Тверской области он обнаружил в Интернете. В связи с банкротством этого комбината информацию рассылал арбитражный управляющий. Покупка и переоборудование производства обошлись в 1 млн. Изолированность г. Весьегонска

И. Буздину только помогла -отсюда на работу в крупные города народ не ездит. Из других производств конкуренцию швейной фабрике на местном рынке труда составляют только винодельческий и маслосыродельческий заводы. Желающих устроиться на новое производство много. В основном это женщины, доля которых среди официально зарегистрированных безработных в России наибольшая. Средняя заработная плата на фабрике на 25 % меньше, чем в Китае. Для всех прошедших собеседование организуют трехмесячные курсы кройки и шитья.

Буздин строит далеко идущие планы: рядом с производственными цехами он хочет разместить дизайн-центр и лабораторию компании, где будут трудиться специалисты из Москвы. Для них И. Буздин возводит новые комфортабельные деревянные дома. Ему также пришлось построить собственную котельную, чтобы не быть зависимым от сильно изношенной городской теплотрассы.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. К какому из основных типов производства [массовому, серийному, единичному] можно отнести организацию пошива модной одежды в г. Весьегонске Тверской области?
2. Какие достоинства и недостатки имеет выбор места для данного производства?
3. Насколько показателен опыт предпринимательской деятельности И. Буздина для современной России?
4. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

Вариант 16

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _{шт}
10	Фрезерно-центровальная	2Г942	2.5	3.4	6
15	Токарная с ЧПУ	16К20Ф3	0.89	0.66	2.08
20	Токарная с ЧПУ	16К20Ф3	5.58	0.66	8.34
25	Фрезерная	ДМВ 1000	0.24	0.98	1.8
30	Фрезерная	ДМВ 1000	3.2	0.49	3.86
40	Круглошлифовальная	ЗУ12УВФ1	4	2.83	9.1

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Наибольшее число незаполненных вакансий на российском рынке в настоящее время _ менеджеры по продажам. Численность заявок на подбор этих специалистов превышает предложение. Заработная плата, которую назначают менеджерам по продажам на период испытательного срока, обычно минимальна. Новичку предлагают самостоятельно создать клиентскую сеть, получая до 5 % от объема продаж. Пол и возраст претендента значения не имеют, но он должен отличаться высокой мотивацией и честолюбием и при этом быть абсолютно равнодушным к карьерному продвижению.

На вопрос работодателя: "Что вы хотите делать через пять лет?" для кандидатов в сейлз-менеджеры неправильным считается ответ: «Расти по служебной лестнице и в итоге стать генеральным директором». Скорее обратят внимание на того, кто ответит:

«Я буду продолжать увеличивать объемы продаж нашей продукции». Поэтому руководители компаний ищут в первую очередь сотрудников, ориентированных не на карьеру, а на постоянный поиск новых клиентов. Обязательное условие для новичка - так называемая ориентированность на клиента. Продавец должен быть активнее покупателя. Нужен специалист, готовый «бегать за клиентом».

Особое внимание обращают на личные качества кандидатов. Требуются инициативные, старательные и преданные. Менеджер по продажам должен быть компетентным и умеющим оставить о себе хорошее впечатление. Ему не простят отсутствие коммуникабельности и обаяния. Менеджеру по продажам нужно быть устойчивым к стрессам, он не должен пасовать в трудных ситуациях и сразу идти на уступки. Важно, чтобы он хорошо знал теорию и практику продаж в российских условиях. Желательно также, чтобы сотрудник был знаком с основами психологии, экономики и рекламы. Наличие специального образования - требование обязательное в фирмах, торгующих электроникой и сложной бытовой техникой. Нужно, чтобы человек умел вести беседу, причем не только на технические темы. Если обсуждать с заказчиком стандартные рабочие вопросы, это может вызвать у клиента скуку. Сейлз-менеджер может даже говорить с клиентом на посторонние темы. Тем самым он будет налаживать неформальные связи и вызывать у клиента чувство доверия. Главное - конечный результат (рост продаж).

Менеджер по продажам должен быть неординарной, запоминающейся личностью. Важно, как он ведет себя в нестандартной ситуации: умеет ли слушать, насколько быстро принимает решение в условиях недостатка информации.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к менеджеру.
2. Почему для этой деятельности важна коммуникативность?
3. На примере работы сейлз-менеджера компании по продаже компьютеров сформулируйте алгоритм коммуникационного процесса. Какие базовые элементы этого процесса можно отметить?
4. В чем заключается специфика деятельности менеджера по продажам в российских условиях

Вариант 17

№	Наименование операции	Модель станка	То	Тв	Тшт	Тпз
10	Токарная с ЧПУ	ML-560S	1	0.78	2.5	24
15	Токарная с ЧПУ	ML-560S	3.4	0.78	5.6	27.85
20	Токарная с ЧПУ	ML-560S	1.96	0.78	3.78	26.78
25	Сверлильная	2Н125	0.4	0.86	1.7	16

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Наибольшее число незаполненных вакансий на российском рынке в настоящее время _ менеджеры по продажам (сейлз-менеджеры). Численность заявок на подбор этих специалистов превышает предложение. Заработная плата, которую назначают менеджерам по продажам на период испытательного срока, обычно минимальна. Новичку предлагают самостоятельно создать клиентскую сеть, получая до 5 % от объема продаж. Пол и возраст претендента значения не имеют, но он должен отличаться высокой мотивацией и честностью и при этом быть абсолютно равнодушным к карьерному продвижению.

На вопрос работодателя: "Что вы хотите делать через пять лет?" для кандидатов в сейлз-менеджеры неправильным считается ответ: «Расти по служебной лестнице и в итоге стать генеральным директором». Скорее обратят внимание на того, кто ответит: «Я буду продолжать увеличивать объемы продаж нашей продукции». Поэтому руководители компаний ищут в первую очередь сотрудников, ориентированных не на карьеру, а на постоянный поиск новых клиентов. Обязательное условие для новичка - так называемая ориентированность на клиента. Продавец должен быть активнее покупателя. Нужен специалист, готовый «бегать за клиентом».

Особое внимание обращают на личные качества кандидатов. Требуются инициативные, старательные и преданные. Менеджер по продажам должен быть компетентным и умеющим оставить о себе хорошее впечатление. Ему не простят отсутствие коммуникабельности и обаяния. Менеджеру по продажам нужно быть устойчивым к стрессам, он не должен пасовать в трудных ситуациях и сразу идти на уступки. Важно, чтобы он хорошо знал теорию и практику продаж в российских условиях. Желательно также, чтобы сотрудник был знаком с основами психологии, экономики и рекламы. Наличие специального образования - требование обязательное в фирмах, торгующих электроникой и сложной бытовой техникой. Нужно, чтобы человек умел вести беседу, причем не только на технические темы. Если обсуждать с заказчиком стандартные рабочие вопросы, это может вызвать у клиента скуку. Сейлз-менеджер может даже говорить с клиентом на посторонние темы. Тем самым он будет налаживать неформальные связи и вызывать у клиента чувство доверия. Главное - конечный результат (рост продаж).

Менеджер по продажам должен быть неординарной, запоминающейся личностью. Важно, как он ведет себя в нестандартной ситуации: умеет ли слушать, насколько быстро принимает решение в условиях недостатка информации.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к менеджеру.
2. Почему для этой деятельности важна коммуникативность?
3. На примере работы сейлз-менеджера компании по продаже компьютеров сформулируйте алгоритм коммуникационного процесса. Какие базовые элементы этого процесса можно отметить?

4. В чем заключается специфика деятельности менеджера по продажам в российских условиях

Вариант 18

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _{шт}
05	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	3	3.1	10
10	Горизонтально протяжная	7A523	0.17	3	9
15	Горизонтально протяжная	7A523	0.42	2.6	9
20	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	1.1	4	9
25	Зубофрезерная	BC-B35ПФ2-02	2	3	9
30	Зубошлифовальная	5M841Ф11	3	2.93	9

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Подготовьте план проведения совещания, соблюдая следующую последовательность: планирование совещания, организация совещания, размещение и питание иногородних участников, оснащение помещения, специальные организационные моменты, завершение совещания, подведение итогов совещания.

Тема совещания: Организация филиала предприятия в г. Дубне (предприятие «Реал-контракт»), производство офисной мебели.

Вариант 19

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _{шт}
05	Фрезерно-центровальная	2Г942	3	3.1	6
10	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.17	2.7	9
15	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.42	2.6	9
20	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	1.1	3.12	9
25	Шпоночно-фрезерная	ДВ-82	2	2.33	9
30	Шпоночно-фрезерная	ДВ-82	3	2.93	8.9

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Вы утверждены приказом начальника цеха мастером участка сборки печатных плат. С коллективом участка Вы не знакомы, но предварительно информированы, какие задачи Вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Если Вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажитесь в плену у «текучки» и обстоятельств. Вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

Подумайте, что и в какой последовательности будете делать в первый день работы. Все Ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. С первого же дня подчиненные будут прогнозировать Ваше поведение в будущем и сопоставлять с ним свои надежды.

Разработайте план первого рабочего дня.

Вариант 20

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _ш
10	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.5	1.78	2.3
15	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	1.45	0.78	4.7
20	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.007	2.04	8.2
25	Горизонтально-протяжная	7Ф523	5.5	2	3.4
30	Зубофрезерная	53A80	0.36	2.15	3.4
35	Зубошлифовальная	5B833	5.5	2	15.5
40	Кругло-шлифовальная	3A130	2.86	3.42	13.8

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Алексей, 40 лет, три года работает бухгалтером в типографии. Заработная плата не растет, да и отношения с менеджером складываются не лучшим образом. По мнению Алексея, начальник, не скрывая недоброжелательности, постоянно его третирует, старается усложнить ему жизнь: утром дает одно задание, вечером его отменяет или придумывает другое, противоположное тому, что поручал. У Алексея складывается впечатление, что менеджеру он не нужен, но увольнять его начальник не хочет.

Алексей окончил курсы налоговых консультантов. Свое резюме посылал в разные компании, однако ему везде говорят, что он слишком сильный профессионал. По словам Алексея, в моральном плане у него уже силы на исходе, но уходить с этой работы он не может, поскольку на его плечах семья, маленький ребенок.

Эксперт по работе с кадрами комментирует ситуацию следующим образом: поведение Алексея психологи образно называют «синдромом отложенной жизни». Если его не устраивает нынешняя ситуация на работе, необходимо действовать.

Пути решения конфликтной ситуации могут быть следующими:

1. если Алексей не хочет менять работу, тогда разумнее всего поговорить с менеджером, возможно, не в стенах рабочего кабинета, а в неформальной обстановке, рассказать ему доходчиво, что его тревожит, предложить какие-то решения. По словам Алексея, начальник не хочет расставаться с ним и испытывает в нем потребность. А с нужными людьми всегда считаются;
2. не исключено, что у Алексея чрезмерно завышена самооценка и его заработная плата вполне адекватна занимаемой должности. Если же, как он считает, ему недоплачивают, эти сведения могут стать аргументом в ходе предстоящей беседы

с менеджером о повышении заработной платы. Возможно, разговоры с руководством уже были, но ни к чему не привели, - повышение заработной платы шеф считает необоснованным;

3. Алексей рассчитывал, что, окончив курсы налоговых консультантов, сможет поднять свой материальный уровень, но, если его служебные функции остались прежними, вряд ли это ожидание оправдается. В любом случае, занимаясь самообразованием и приобретая опыт, человек становится более привлекательным для работодателей;

4. Алексею не следует бояться перемен. Если за три года ничего не изменилось и перспектива выглядит весьма туманной, скорее всего, реализовывать свои потребности придется в другом месте. И как бы ни пугали перемены, без его участия они не произойдут.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Критически оцените сложившуюся ситуацию и ответьте на вопрос, кто является объектом и субъектом конфликта?
2. К какому из основных видов конфликта относится ситуация?
3. Дайте оценку действиям каждого из участников конфликтной ситуации.
4. Какой из известных вам основных вариантов решения конфликтов здесь применим?

Вариант 21

№	Наименование операции	Модель станка	T_o	T_v	$T_{шт}$
05	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	9	0.93	11.5
10	Горизонтально-протяжная	7Б55	3.62	1.3	12.7
15	Горизонтально-протяжная	7Б55	1.43	2.04	8.2
20	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	9.66	1.71	3.38
25	Зубофрезерная	5М324А	5.7	1.5	12.6
30	Зубошлифовальная	5М841	4	2.83	9.1

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Вы утверждены в должности мастера участка сборки печатных плат в момент, когда там сложилась критическая ситуация. Коллектив с вами не знаком. После смены в комнате отдыха собрались рабочие. Подготовьте тезисы своего выступления.

Ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Вариант 22

№	Наименование операции	Модель станка	T_o	T_v	$T_{шт}$
15	Фрезерно-	2Г942	2.5	3.4	6

	центровальная				
20	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	10	1	23.5
25	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	9.32	1.6	11.9
30	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	4	2.08	18
35	Шпоночно-фрезерная	692Р	3.2	0.49	3.86
40	Кругло-шлифовальная	3У12ВФ1	8	5.66	18.4

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Алексей, 40 лет, три года работает бухгалтером в типографии. Заработная плата не растет, да и отношения с менеджером складываются не лучшим образом. По мнению Алексея, начальник, не скрывая недоброжелательности, постоянно его третирует, старается усложнить ему жизнь: утром дает одно задание, вечером его отменяет или придумывает другое, противоположное тому, что поручал. У Алексея складывается впечатление, что менеджеру он не нужен, но увольнять его начальник не хочет.

Алексей окончил курсы налоговых консультантов. Свое резюме посылал в разные компании, однако ему везде говорят, что он слишком сильный профессионал. По словам Алексея, в моральном плане у него уже силы на исходе, но уходить с этой работы он не может, поскольку на его плечах семья, маленький ребенок.

Эксперт по работе с кадрами комментирует ситуацию следующим образом: поведение Алексея психологи образно называют «синдромом отложенной жизни». Если его не устраивает нынешняя ситуация на работе, необходимо действовать. Пути решения конфликтной ситуации могут быть следующими:

1. если Алексей не хочет менять работу, тогда разумнее всего поговорить с менеджером, возможно, не в стенах рабочего кабинета, а в неформальной обстановке, рассказать ему доходчиво, что его тревожит, предложить какие-то решения. По словам Алексея, начальник не хочет расставаться с ним и испытывает в нем потребность. А с нужными людьми всегда считаются;
2. не исключено, что у Алексея чрезмерно завышена самооценка и его заработная плата вполне адекватна занимаемой должности. Если же, как он считает, ему недоплачивают, эти сведения могут стать аргументом в ходе предстоящей беседы с менеджером о повышении заработной платы. Возможно, разговоры с руководством уже были, но ни к чему не привели, - повышение заработной платы шеф считает необоснованным;
3. Алексей рассчитывал, что, окончив курсы налоговых консультантов, сможет поднять свой материальный уровень, но, если его служебные функции остались прежними, вряд ли это ожидание оправдается. В любом случае, занимаясь самообразованием и приобретая опыт, человек становится более привлекательным для работодателей;
4. Алексею не следует бояться перемен. Если за три года ничего не изменилось и перспектива выглядит весьма туманной, скорее всего, реализовывать свои

потребности придется в другом месте. И как бы ни пугали перемены, без его участия они не произойдут.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Критически оцените сложившуюся ситуацию и ответьте на вопрос, кто является объектом и субъектом конфликта?
2. К какому из основных видов конфликта относится ситуация?
3. Дайте оценку действиям каждого из участников конфликтной ситуации.
4. Какой из известных вам основных вариантов решения конфликтов здесь применим?

Вариант 23

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _ш
10	Фрезерно-центровальная	2Г942	2.5	3.4	6
15	Токарная с ЧПУ	LSA 200/1000	0.4	1.15	2.18
20	Токарная с ЧПУ	LSA 200/1000	1.69	0.87	4.67
25	Фрезерная	ДМВ 1000	1.45	2.6	3.35
30	Кругло-шлифовальная	КШ 3СNC	2.54	0.72	3.52
35	Шпоночно-фрезерная	692Д	0.35	1.23	1.76

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Наибольшее число незаполненных вакансий на российском рынке в настоящее время _- менеджеры по продажам. Численность заявок на подбор этих специалистов превышает предложение. Заработная плата, которую назначают менеджерам по продажам на период испытательного срока, обычно минимальна. Новичку предлагают самостоятельно создать клиентскую сеть, получая до 5 % от объема продаж. Пол и возраст претендента значения не имеют, но он должен отличаться высокой мотивацией и честностью и при этом быть абсолютно равнодушным к карьерному продвижению.

На вопрос работодателя: "Что вы хотите делать через пять лет?" для кандидатов в сейлз-менеджеры неправильным считается ответ: «Растить по служебной лестнице и в итоге стать генеральным директором». Скорее обратят внимание на того, кто ответит: «Я буду продолжать увеличивать объемы продаж нашей продукции». Поэтому руководители компаний ищут в первую очередь сотрудников, ориентированных не на

карьеру, а на постоянный поиск новых клиентов. Обязательное условие для новичка - так называемая ориентированность на клиента. Продавец должен быть активнее покупателя. Нужен специалист, готовый «бегать за клиентом».

Особое внимание обращают на личные качества кандидатов. Требуются инициативные, старательные и преданные. Менеджер по продажам должен быть компетентным и умеющим оставить о себе хорошее впечатление. Ему не простят отсутствие коммуникабельности и обаяния. Менеджеру по продажам нужно быть устойчивым к стрессам, он не должен пасовать в трудных ситуациях и сразу идти на уступки. Важно, чтобы он хорошо знал теорию и практику продаж в российских условиях. Желательно также, чтобы сотрудник был знаком с основами психологии, экономики и рекламы. Наличие специального образования - требование обязательное в фирмах, торгующих электроникой и сложной бытовой техникой. Нужно, чтобы человек умел вести беседу, причем не только на технические темы. Если обсуждать с заказчиком стандартные рабочие вопросы, это может вызвать у клиента скуку. Сейлз-менеджер может даже говорить с клиентом на посторонние темы. Тем самым он будет налаживать неформальные связи и вызывать у клиента чувство доверия. Главное - конечный результат (рост продаж).

Менеджер по продажам должен быть неординарной, запоминающейся личностью. Важно, как он ведет себя в нестандартной ситуации: умеет ли слушать, насколько быстро принимает решение в условиях недостатка информации.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к менеджеру.
2. Почему для этой деятельности важна коммуникативность?
3. На примере работы сейлз-менеджера компании по продаже компьютеров сформулируйте алгоритм коммуникационного процесса. Какие базовые элементы этого процесса можно отметить?
4. В чем заключается специфика деятельности менеджера по продажам в российских условиях

Вариант 24

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _{шт}	T _{пз}
10	Токарная с ЧПУ	ML-560S	1	0.78	2.5	24
15	Токарная с ЧПУ	ML-560S	3.4	0.78	5.6	27.85
20	Токарная с ЧПУ	ML-560S	1.96	0.78	3.78	26.78
25	Сверлильная	2H125	0.4	0.86	1.7	16

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

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

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

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

1. Согласны ли вы с этим утверждением? Почему?
2. Какие стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?
3. Является ли заработная плата основным стимулом мотивации?
4. Конфликтные ситуации: причины, типы, пути выход из конфликта.

Вариант 25

№	Наименование операции	Модель станка	T _о	T _в	T _{шт}	T _{пз}
10	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	2.32	1.92	5.43	19.18
15	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	2.23	0.93	4.1	18.7
20	Горизонтально-протяжная	7A510	0.11	0.37	0.64	12
25	Токарная с ЧПУ	16A20Ф3	0.8	0.93	2.2	16.4
30	Внутришлифовальная	3K228	0.83	0.48	1.64	31

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Вы утверждены приказом начальника цеха мастером участка сборки печатных плат. С коллективом участка Вы не знакомы, но предварительно информированы, какие задачи Вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Если Вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажитесь в плену у «текучки» и обстоятельств. Вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех.

ОТВЕТЬТЕ НА ВОПРОСЫ

Подумайте, что и в какой последовательности будете делать в первый день работы. Все Ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. С первого же дня подчиненные будут прогнозировать Ваше поведение в будущем и сопоставлять с ним свои надежды.

Разработайте план первого рабочего дня.

Ведомость результатов экзамена (квалификационного) в части оценки общих и профессиональных компетенций

Номер учебной группы _____ Код и наименование специальности: _____

Код и наименование профессионального модуля (вида профессиональной деятельности): _____

№	Ф.И.О. экзаменуемого	Компетенции											Оценка уровня освоения ВПД	Оценка за квалификационный экзамен
		ПК	ПК	ПК	ПК	ПК	ПК	ПК	ПК	ПК	ПК	ОК		
		2.1	2.2	2.3								1-9		
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														

Подписи членов экзаменационной комиссии:

1. _____/_____
2. _____/_____
3. _____/_____

Дата: «__» _____ 20__ г.

Всего часов _____

Секретарь учебной части _____ «__» _____ 20__ г.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КВАЛИФИКАЦИОННОГО ЭКЗАМЕНА

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка уровня подготовки	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
Полностью выполнены 5 заданий билета квалификационного экзамена с незначительными недочетами	5	Отлично
Выполнены 5 заданий билета квалификационного экзамена с недочетами или полностью выполнены 4 задания билета с незначительными недочетами	4	Хорошо
Выполнены 5 заданий билета квалификационного экзамена с недочетами или полностью выполнены 3 задания билета с незначительными недочетами	3	Удовлетворительно
Выполнены менее 5 заданий билета квалификационного экзамена	2	Неудовлетворительно

Оператор ЭДО ООО "Компания "Тензор"

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ			
ПОДПИСАНО	ФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ , Качковский Юрий Валентинович, Заведующий методическим кабинетом	30.07.24 14:58 (MSK)	Простая подпись
	ФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ , Савельева Ольга Викторовна, Зам. директора РССК «РГРТУ» по УР	31.07.24 10:53 (MSK)	Простая подпись
УТВЕРЖДЕНО	ФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ , Цинарева Тамара Алтыбаевна, Директор РССК «РГРТУ»	31.07.24 12:55 (MSK)	Простая подпись