

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Дмитриев Николай Николаевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.02.2025 08:15:18  
Уникальный программный ключ:  
f7c6227919e4cdbf04d7b682991f8553057cafb0

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

**ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени А.А. ЕЖЕВСКОГО**

Колледж автомобильного транспорта и агротехнологий

Утверждаю  
Директор



Н.Н. Бельков

«\_31\_» марта 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения промежуточной аттестации  
ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МОДУЛЮ**

**ПМ.03 ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ**

Специальность 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание  
электрического и электромеханического оборудования (по отраслям)  
(программа подготовки специалистов среднего звена)

Форма обучения: очная / заочная  
4 курс, семестр 7,8 / 5 курс

Молодежный 2023

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по ПМ.03 Организация деятельности производственного подразделения включает:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения (промежуточной аттестации) по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции (ий).

### 2. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по ПМ.03 Организация деятельности производственного подразделения определяет перечень планируемых результатов обучения помодулю, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Код	Наименование компетенции (планируемые результаты освоения ОП)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенции
	<b>Общие компетенции</b>	<b>В области знания и понимания (А)</b>
ОК 01.	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;	<i>Иметь практический опыт:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планирования и организации работы структурного подразделения;</li> <li>- участия в анализе работы структурного подразделения</li> </ul> <i>Знать:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;</li> <li>- принципы делового общения в коллективе;</li> <li>- психологические аспекты профессиональной деятельности;</li> </ul>
ОК 02.	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;	
ОК 03.	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях;	

ОК 04.	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде;	- аспекты правового обеспечения профессиональной деятельности.	
ОК 05.	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;		
ОК 06.	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения;		
ОК 07.	Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях;		
ОК 08.	Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности;		
ОК 09.	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.		
	<b>Профессиональные компетенции</b>		<b>В области интеллектуальных навыков (В)</b>
<b>ПК 3.1</b>	Участвовать в планировании работы персонала производственного подразделения		<i>Уметь:</i> - составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест; - осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов; - принимать и реализовывать управленческие решения; - рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного
<b>ПК 3.2</b>	Организовывать работу коллектива исполнителей		
<b>ПК 3.3</b>	Анализировать результаты деятельности коллектива исполнителей		

		подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования
--	--	--

В рабочей программе профессионального модуля **ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ** определены тематическим планом.

### 3. ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

При проведении промежуточной аттестации в университете используются традиционные формы аттестации:

Форма промежуточной аттестации	Шкала оценивания
<b>ЗАЧЕТ</b>	"зачтено", "незачтено"
<b>ЗАЧЕТ С ОЦЕНКОЙ</b> (дифференцированный зачет)	"отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"
<b>ЭКЗАМЕН</b>	"отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"

### 4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ (ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ) ПО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ КУРСУ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И (ИЛИ) ДЛЯ ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

**4.1. Перечень вопросов к экзамену для оценивания результатов обучения в виде знаний и умений.**

1. Основные понятия управления. Цели, задачи и принципы менеджмента(ОК-1, ОК-2)

В фундаментальном Оксфордском словаре английского языка дается следующая трактовка менеджмент.

**Менеджмент – это:**

- 1) способ, манера общения с людьми;
- 2) власть и искусство управления;
- 3) особого рода умелость и административные навыки, которым обычно обучают;
- 4) орган управления – административная единица, без которой не может существовать ни одна организация.

Главная задача людей в аппарате управления – это эффективное использование и координация всех ресурсов организации (капитала, зданий, оборудования, материалов, труда, информации) для достижения ее целей. В словаре иностранных языков менеджмент переводится на русский язык как управление производством и как совокупность принципов методов, средств и форм управления производством, с целью повышения его эффективности и прибыльности.

Менеджмент как интеграционный процесс – это совокупность и непрерывная последовательность взаимных действий управленческих работников по реализации функций менеджмента, осуществляемых по определенной технологии, направленных на достижение целей социально-экономической системы.

Концепция менеджмента основывается на следующих принципах.

1) Принцип органичности (эффект целостности) заключается в том, что свойства любой системы зависят от свойств ее элементов, но при этом не определяются полностью этими свойствами.

2) Принцип генетической определенности, который требует при решении любой проблемы в процессе управления подходить с позиций ее происхождения, природы, анализировать ее истоки, и последствия. Менеджер чаще должен задавать себе вопросы «почему?» и «что же дальше?».

3) Принцип пространственно-временного существования системы. Он не сводится к пониманию внешней среды как нередко полагают. Все связи, и внутренние и внешние, все элементы существуют в определенных пространственно-временных отношениях, которые влияют на их существование, проявление и функционирование.

4) Принцип историчности или этапности, можно сказать, цикличности существования и развития системы. Этот принцип требует учета тенденций развития системы, предвидение подъемов и спадов в этом развитии, готовности к кризисным ситуациям и оправданному риску, определения особенностей современного этапа существования системы, и не как отделенного от общей тенденции варианта, а как связующего звена предыдущего и последующих этапов.

5) Принцип условности границ системы. Любая система имеет границу с внешней средой, но эта граница имеет условный характер. При этом целостность системы не исчезает.

6) Принцип разделения системообразующих и системоразрушающих факторов, их флуктуации, т.е. взаимопереходов,

взаимодействия. В функционировании и развитии любой системы объективно существуют и те, и другие факторы. Нельзя построить эффективное управление без соответствующей оценки и понимания этих факторов.

7) Принцип соотнесенности предполагает установление определенного соотношения элементов и частей системы. Это соотношение может меняться, в определенных пределах оно нормативно задано.

8) Принцип коммуникативности заключается в том, что объект управления - социально-экономическая система существует благодаря связям социально-информационного характера.

Важнейшей задачей менеджмента является организация производства товаров и услуг с учетом потребностей потребителей на основе имеющихся материальных и людских ресурсов, а также обеспечение рентабельности деятельности организации и ее стабильного положения на рынке. Другими словами, гармоничная и слаженная работа организации, эффективное функционирование ее внешних и внутренних элементов. Независимо от того, малый бизнес или крупная организация, задачи и цели примерно одинаковы.

В связи с этим, в цели и задачи менеджмента входит:

обеспечение автоматизации производства и переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией;

стимулирование работы сотрудников фирмы путем создания для них лучших условий труда и установления более высокой заработной платы;

постоянный контроль за эффективностью деятельности фирмы, координация работы всех подразделений фирмы;

постоянный поиск и освоение новых рынков;

анализ имеющихся и требующихся ресурсов, поиск источников их обеспечения;

определение конкретных целей развития фирмы;

выявление приоритетности целей, их очередности и последовательности решения;

разработка стратегии развития фирмы — хозяйственных задач и путей их решения;

выработка системы мероприятий для решения намечаемых проблем на различные временные промежутки;

определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;

развитие и выживание организации, сохранение своей рыночной ниши и ориентация на расширение сферы влияния;

достижение поставленных результатов;

сохранение и приумножение капитала, обеспечение конкретного уровня прибыли;

**создание условий, необходимых для стабильного существования организации;**

**преодоление рисков и прогнозирование рискованных для компании ситуаций;**

**установление контроля за выполнением поставленных задач.**

2. Сущность организационной структуры управления. Принципы ее построения(ОК-2, ОК-3,ОК-4)

**Организационная структура фирмы систематизирует деятельность всех подразделений, помогает эффективно контролировать бизнес-процессы, обеспечивает их результативность, а также делает работу персонала слаженной и продуктивной. Структура описывает иерархию ответственных лиц и сотрудников компании.**

**Оргструктура зависит от задач и масштаба компании, а также от ее персонала. Количество элементов может меняться, но обязательно присутствуют три: управление, правила работы, распределение труда. За управление отвечает один человек или группа людей, которые принимают решения в фирме. Сюда же относят сотрудника, за кем остается последнее слово — элемент централизации власти.**

**Свод рабочих правил может быть гласным и негласным, но его неукоснительно нужно исполнять всем. Распределение труда помогает разделять производственные ресурсы и задачи по работникам в зависимости от их специализации.**

**Чтобы выбрать тип структуры, необходимо оценить:**

**Оперативность решения производственных вопросов и реагирования на внутренние и внешние изменения.**

**Стиль руководства и скоординированность работы структурных подразделений.**

**Квалификацию и опыт штата. Если сотрудники находятся на должном уровне, вы получите возможность перераспределения обязанностей в границах оргструктуры.**

**Обеспечение эффективного контроля подчиненных за счет качественной коммуникации.**

**Масштабы и специфику бизнеса, а также особенности производства, организации сбыта и логистики.**

**Географию и охват, количество подразделений, наличие дилерской сети.**

**Используемые информационные и цифровые технологии, которые автоматизируют процессы и помогают персоналу.**

### 3. Цели организации и структурных подразделений, их классификация. Дерево целей(ОК-2, ОК-3,ОК-4,ОК-5)

Миссия и видение образуют фундамент для установления целей организации в целом, ее подразделений и функциональных подсистем (маркетинг, производство, финансы, персонал и т.п.), каждая из которых ставит и реализует свои цели, логически вытекающие из общих целей предприятия. Отсюда следует, что цели — это конкретизация миссии и видения организации в форме, доступной для управления процессом их реализации.

Цели организации должны быть сформулированы с учетом следующих требований: четкие временные рамки, на которые устанавливаются цели (долго-, средне- и краткосрочные); конкретность содержания и реальная достижимость целей; непротиворечивость и согласованность с другими целями, а также с ресурсами, потребными для их достижения; адресность (кто? когда? где?) и возможность осуществления контроля в ходе реализации целей.

Одним из важнейших критериев является период времени, на который устанавливаются цели. По этому критерию выделяют три группы целей:

1) стратегические, устанавливаемые на длительный период (его продолжительность колеблется в зависимости от состояния и устойчивости развития экономики от трех до 5—10 лет); важным моментом разработки стратегических целей является ориентация на потребности клиентов, которая нередко предопределяет успех организации в острой конкурентной борьбе;

2) тактические, являющиеся логическим развертыванием стратегических целей и устанавливаемые на более короткие периоды (от одного до 3—5 лет для условий стабильного развития); они характеризуются конкретизацией плановых заданий, которые чаще всего получают количественное измерение;

3) оперативные, представляющие собой детализацию стратегических и тактических целей до уровня задач, которые должны решать конкретные исполнители в своей повседневной работе в пределах года, полугодия, квартала, месяца, рабочего дня.

Группировка целей по содержанию построена на многообразии интересов организации. Так, в коммерческих организациях преобладают экономические интересы, т.е. стремление получить прибыль, обеспечить дивиденды акционерам и оплату труда работающим и т.п. В соответствии с этим формируется состав экономических целей организации, в котором ключевая роль отводится финансовым показателям. Наряду с этим любая организация ставит цели, отражающие социальные интересы людей (подготовка и обучение персонала, повышение квалификации и продвижение,



взаимоотношения в коллективе, условия и содержание труда и т.д.), планируемые организационные изменения (в структуре самой организации и ее системы управления), преобразования в области научных исследований и технологий и т.п.

По значимости цели подразделяются на: особо приоритетные, с достижением которых связано получение главного результата развития организации; приоритетные, необходимые для успеха и требующие внимания руководства; остальные, также важные, но несрочные цели, нуждающиеся в постоянном контроле.

Группировка целей по критерию повторяемости имеет значение для разработки способов их достижения. Для постоянных и периодически повторяющихся целей, как правило, в организации имеются методики, а также ресурсы и люди, способные их использовать.

Количество и разнообразие целей и задач менеджмента настолько велики, что без комплексного, системного подхода к определению их состава не может обойтись ни одна организация независимо от ее размеров, специализации, вида, формы собственности. В качестве удобного и апробированного на практике инструмента можно использовать построение целевой модели в виде древовидного графа — дерева целей (рис. 1.8). Посредством дерева целей описывается их упорядоченная иерархия, для чего осуществляется последовательная декомпозиция главной цели на подцели по следующим правилам:

- общая цель, находящаяся в вершине графа, должна содержать описание конечного результата;
- при развертывании общей цели в иерархическую структуру целей исходят из того, что реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения цели предыдущего уровня;
- при формулировке целей разных уровней необходимо описывать желаемые результаты, но не способы их получения;
- подцели каждого уровня должны быть независимыми друг от друга и невыводимыми друг из друга;
- фундамент дерева целей должны составлять задачи, представляющие собой формулировку работ, которые могут быть выполнены определенным способом и в заранее установленные сроки.

4. Характеристика методов управления структурными подразделениями организации..(ОК-3, ОК-4,ОК-6, ПК-3.1)

Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

Административные методы являются способом осуществления управленческих воздействий на персонал и базируются на власти, дисциплине и взысканиях.

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определённой организации и т.п. Эти методы воздействия отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению.

Экономические методы носят косвенный характер управленческого воздействия. Такими методами осуществляют материальное стимулирование коллективов и отдельных работников; они основаны на использовании экономического механизма.

Социально-психологические методы – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии. Объектом воздействия этих методов являются группы людей и отдельные личности. По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы: социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействия в процессе производства (внешний мир человека); психологические методы, которые направлены на личность конкретного человека (внутренний мир человека).

5. Сущность, функции и этапы делового общения.(ОК-6, ОК-7,ОК-8,ОК-9,ПК-3.2,ПК-3.3)

Аффективно-коммуникативная (перцептивная) функция — это функция, в основе которой лежит восприятие и понимание другого человека, в том числе партнера по общению. Весь спектр человеческих эмоций возникает и развивается в условиях общения людей — происходит либо сближение эмоциональных состояний, либо их поляризация, взаимное усиление или ослабление. Происходит передача эмоционального отношения.

Информационно-коммуникативная функция общения заключается в любом виде обмена информацией между участниками общения, который предполагает взаимодействие мыслей, чувств и поведения партнеров. Осуществляется прием и передача информации.

Регуляционно-коммуникативная (интерактивная) функция общения предполагает регуляцию поведения и непосредственную организацию общения. В этом процессе человек может воздействовать на мотивы, цели, программы, принятие решений, т.е. на все составляющие деятельности своего партнера. Происходит взаимная корректировка действий. Любое общее дело предполагает общение и взаимодействие участников как необходимое средство

обеспечения его эффективности. Деятельность не может ни возникнуть, ни осуществляться без интенсивного общения.

В конкретных формах делового общения выделяют, как правило, следующие этапы общения:

- установление контакта с участниками общения — считается самым ответственным делом. На этом этапе формируется впечатление о партнере, которое может оказать решающее влияние на весь процесс общения;

- ориентация в ситуации — важный этап, во время которого необходимо понять цели и мотивы поведения партнеров, их установки и ожидания, определить стратегию и тактику ведения общения;

- обсуждение вопроса и принятие решения — этап, связанный с обоснованием каждой стороной своей позиции, с преодолением разногласий по какому-либо поводу, а иногда и с устранением конфликтной ситуации;

- выход из контакта — этап, которому придается большое значение в деловом общении. Независимо от его результатов стороны должны показать свое расположение друг к другу, желание сотрудничать, взаимодействовать в дальнейшем.

6. Закономерности и принципы организации сельскохозяйственного производства.(ОК-8,ОК-9,ПК-3.3)

Закономерности организации производства – это существенные, устойчивые, повторяющиеся связи явлений в производственной деятельности предприятий. Они многоплановы.

Экономические и социальные закономерности.

Основная закономерность на разных уровнях и в любой сфере экономики состоит в соответствии производительных сил характеру производственных отношений: существенные изменения производственных отношений вызывают необходимость соответствующих изменений в производительных силах, что позволяет избежать финансовых и трудовых потерь, социального напряжения. Развитие процесса производства не ограничено временными рамками, совершенствованию нет предела. Однако рост производительных сил требует времени и затрат. Поэтому производственные отношения в отдельные периоды как бы «приспосабливаются» к состоянию производительных сил, одновременно совершенствуясь.

Социальные закономерности в сельском хозяйстве проявляются в том, что при организации сельскохозяйственного производства предприниматель или менеджер может рассчитывать на ограниченные по численности и квалификации трудовые ресурсы. Обеспечение более совершенных бытовых условий с целью привлечения дополнительной квалифицированной рабочей силы требует больших финансовых затрат. С другой стороны, трудоспособное население, проживающее в сельской

местности, может рассчитывать на занятость в весьма ограниченном круге отраслей (сельское и лесное хозяйство, некоторые перерабатывающие отрасли, сфера бытового и торгового обслуживания и т. п.).

Демографические закономерности, теснейшим образом связаны с социальными, оказывают все возрастающее влияние на организацию сельскохозяйственного производства. Как известно, за счет миграции наиболее дееспособной части сельских жителей в города в течение десятилетий осуществлялись процессы индустриализации. Не только в России, но и во всех цивилизованных государствах в аграрной сфере наблюдается старение сельхозтоваропроизводителей, что вызывает необходимость разработки системы мер по закреплению на селе молодежи.

Естественно-исторические закономерности. Природные условия определяют состав культур и специализацию сельскохозяйственного производства. Так, теплолюбивые культуры размещают в южных районах, где выше среднегодовая температура воздуха. Лен-долгунец отзывчив на влагу и плохо переносит жаркую погоду, поэтому его возделывают преимущественно в Нечерноземной зоне, где больше осадков и много облачных дней. Для картофеля наиболее благоприятны легкие и средние суглинистые и супесчаные почвы, сахарной свеклы - черноземы с глубоким гумусовым слоем. Таким образом сложились зоны возделывания соответствующих культур, что способствует концентрации производства отдельных видов продукции на сельскохозяйственных предприятиях, а, следовательно, применению прогрессивных технологий, высокопроизводительных машин и эффективных методов труда.

Принципы организации – это основные исходные положения, которыми руководствуются в научной и практической деятельности. Выделяют следующие принципы сельскохозяйственного производства:

1. Принцип обеспечения экономической эффективности предусматривает такую организацию сельскохозяйственного производства, которая позволяет получать результаты, превышающие использованные ресурсы. Это положительно отражается на росте продуктивности почвы, фондоотдаче и производительности труда, прибыли, уровне рентабельности, окупаемости затрат. Улучшение этих показателей свидетельствует о том, что данный принцип соблюдается и направлен на дальнейшее развитие производства и социальной инфраструктуры.

2. Принцип плановости заключается в том, что вся работа должна осуществляться в соответствии с научно обоснованными плановыми показателями и мероприятиями. С этой целью разрабатывают перспективные, годовые и оперативные планы. Соблюдение принципа плановости зависит от того, насколько качественно составлены планы,

учтены конкретные условия и реальные возможности их выполнения и в какой мере они отвечают требованиям рыночной экономики. Перспективные планы определяют основные направления и показатели развития производства. В годовых и оперативных планах они конкретизируются и детализируются с учетом сложившихся условий. При этом предприятия ориентируются на государственные прогнозы социально-экономического развития отраслей, регионов и в целом страны, разрабатываемые на долгосрочную (10 лет), среднесрочную (3-5 лет) и краткосрочную (1 год) перспективу, а также на федеральные целевые программы, финансируемые за счет бюджетных средств.

3. Принцип комплексности состоит в том, что сельскохозяйственное производство должно рационально учитывать природные, технические, технологические, социально-экономические и экологические факторы в едином комплексе взаимосвязанных мероприятий. Этим принципом необходимо руководствоваться при разработке систем ведения хозяйства и растениеводства, перспективных, годовых и оперативных планов предприятия, а также в практической деятельности.

4. Принцип интеграции требует оптимальных внутривозрастных связей между растениеводческими и животноводческими отраслями, подсобными, вспомогательными и обслуживающими производствами, функциональными службами и производственными подразделениями предприятия.

5. Принцип динамичности организации проявляется в том, что сельхозпроизводство должно развиваться непрерывно в соответствии с задачами, стоящими перед сельским хозяйством.

6. Принцип гибкости и надежности организации означает, что сельскохозяйственное производство должно своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, обеспечивать устойчивую деятельность предприятия за счет собственных средств. Например, при уменьшении или увеличении спроса на отдельные виды продукции требуется оперативно корректировать специализацию, на период бездорожья – иметь дополнительные запасы топлива и смазочных материалов, на случай стихийных явлений – страховые резервы семян, кормов, запасных частей и других материальных ценностей.

7. Типы производства. Формы и методы организации производства.(ОК-6, ОК-7, ОК-8, ОК-9, ПК-3.1, ПК-3.3)

Тип производства определяется комплексной характеристикой технических, организационных и экономических особенностей производства, обусловленных широтой номенклатуры, регулярностью, стабильностью и объемом выпуска продукции. Основным показателем, характеризующим тип производства, является коэффициент закрепления операций  $K_z$ .

**Различают три типа производства: единичное, серийное, массовое.**

**Единичное производство характеризуется малым объемом выпуска одинаковых изделий, повторное изготовление и ремонт которых, как правило, не предусматриваются. Коэффициент закрепления операций для единичного производства обычно выше 40.**

**Серийное производство характеризуется изготовлением или ремонтом изделий периодически повторяющимися партиями. В зависимости от количества изделий в партии или серии и значения коэффициента закрепления операций различают мелкосерийное, среднесерийное и крупносерийное производство.**

**Для мелкосерийного производства коэффициент закрепления операций от 21 до 40 (включительно), для среднесерийного производства - от 11 до 20 (включительно), для крупносерийного производства - от 1 до 10 (включительно).**

**Массовое производство характеризуется большим объемом выпуска изделий, непрерывно изготавливаемых или ремонтируемых продолжительное время, в течение которого на большинстве рабочих мест выполняется одна рабочая операция. Коэффициент закрепления операций для массового производства принимается равным 1.**

**Форма организации производства представляет собой определенное сочетание во времени и в пространстве элементов производственного процесса при соответствующем уровне его интеграции, выраженное системой устойчивых связей.**

**Различные временные и пространственные структурные построения образуют совокупность основных форм организации производства. Временная структура организации производства определяется составом элементов производственного процесса и порядком их взаимодействия во времени. По виду временной структуры различают формы организации с последовательной, параллельной и параллельно-последовательной передачей предметов труда в производстве.**

**Методы организации производства представляют собой совокупность способов, приемов и правил рационального сочетания основных элементов производственного процесса в пространстве и во времени на стадиях функционирования, проектирования и совершенствования организации производства.**

**Метод организации индивидуального производства используется в условиях единичного выпуска продукции или ее производства малыми сериями и предполагает: отсутствие специализации на рабочих местах; применение широкоуниверсального оборудования, расположение его группами по функциональному назначению; последовательное перемещение деталей с операции на операцию партиями. Условия обслуживания рабочих мест отличаются тем, что рабочие почти постоянно пользуются одним набором инструментов и небольшим**

**количеством универсальных приспособлений, требуется лишь периодическая замена затупившегося или изношенного инструмента.**

**Метод организации поточного производства используется при изготовлении изделий одного наименования или конструктивного ряда и предполагает совокупность следующих специальных приемов организационного построения производственного процесса: расположение рабочих мест по ходу технологического процесса; специализацию каждого рабочего места на выполнении одной из операций; передачу предметов труда с операции на операцию поштучно или мелкими партиями сразу же после окончания обработки; ритмичность выпуска, синхронность операций; детальную проработку организации технического обслуживания рабочих мест.**

**Метод групповой организации производства применяется в случае ограниченной номенклатуры конструктивно и технологически однородных изделий, изготавливаемых повторяющимися партиями. Суть метода состоит в сосредоточении на участке различных видов технологического оборудования для обработки группы деталей по унифицированному технологическому процессу.**

**8. Организационно-правовые формы сельскохозяйственных предприятий и организаций.(ОК-8,ОК-9, ОК-10,ПК-3.3)**

**В аграрном секторе АПК функционируют хозяйствующие субъекты разных организационно-правовых форм. Однако наибольшее распространение получили:**

- сельскохозяйственные производственные кооперативы;**
- акционерные общества;**
- хозяйственные общества с ограниченной ответственностью (ООО) и дополнительной ответственностью (ОДО);**
- унитарные предприятия (государственные и частные);**
- крестьянские (фермерские) хозяйства и их ассоциации.**

**9. Сущность и основные принципы планирования производства(ОК-8,ОК-11,ПК-3.2)**

**Планирование направлено на достижение объемных (количество и состав продукции) и временных (срок изготовления) показателей производственной программы предприятия. Функции планирования производства могут быть распределены по нескольким уровням управления: на них последовательно детализируется информация о действиях, которые необходимо предпринять для выпуска продукции в установленные сроки.**

**При составлении схемы стоит действовать по нескольким правилам. Прежде всего, — непрерывность. План производства предприятия должен оставаться актуальным на всех стадиях выработки. Кроме того, нужно обеспечивать единство. Это значит, что**

в ПП должны быть учтены связи между видами работы. Следующий принцип — экономичность. Следуя схеме, руководство фирмы должно максимально оптимизировать процесс и снизить издержки.

Еще одно требование — гибкость, чтобы при возникновении непредвиденных ситуаций в план можно внести коррективы. Важно также учитывать и точность. Ее должно хватать для безошибочного выполнения поставленной задачи. Все филиалы организации в рамках плана связываются между собой.

10. Понятие и сущность системы управления структурными подразделениями сельскохозяйственного предприятия.(ОК-1, ОК-2,ОК-3,ОК-4,ПК-3.3)

Термин «организация» образован от слова «organization» и означает устройство, сочетание чего- или чего-либо в едином целом. Организация предполагает внутреннюю упорядоченность частей целого как средство достижения желаемого результата. Производство - это процесс создания материальных благ, необходимых для существования и развития общества

В процессе производственной деятельности между работниками сельскохозяйственных предприятий и организаций и их структурными подразделениями (цехами, бригадами, отделениями, участками, фермами, службами и т.д.) устанавливаются постоянные или временные производственные связи. Эти связи носят информационный, технологический, кадровый, финансовый и управленческий характер. Совокупность сотрудников (менеджеров) и звеньев (подразделений) системы управления, а также установленные между ними связи образуют структуру управления предприятием.

Структура управления находит выражение в системе управления, составе менеджеров, взаимосвязях и соподчиненности звеньев (участки, бригады, цеха, фермы, отделения, службы и т.д.), штатных расписаниях, составе работников, положениях и должностных инструкциях. Структура управления отражает иерархию (субординацию) органов управления предприятием. От структуры управления во многом зависит эффективность функционирования предприятия в целом. Структура управления предприятием создается под воздействием внешних и внутренних факторов.

К внешним факторам относятся: общая политико-экономическая структура в стране; действующая законодательная база; экономическая ситуация в АПК; климатические и географические условия; территориальное размещение; уровень научно-технического прогресса в АПК; наличие средств связи и транспорта и др.

Соответственно, к внутренним факторам относятся; цели предприятия; размер производства; уровень специализации, организационное устройство; обеспеченность кадрами и уровень их



квалификации; наличие стартового капитала и фондов; уровень технической оснащенности; применяемые технологии производства и т.д.

11. Типы и характеристика организационных структур управления на сельскохозяйственных предприятиях.(ОК-1, ОК-2,ОК-3,ОК-9,ПК-3.3)

Сельскохозяйственные предприятия состоят из трех различных по содержанию и значению структур: производственной, организационной и управленческой.

Производственная структура характеризуется специализацией хозяйств,

выражающей общественное разделение труда при производстве сельскохозяйственной продукции. Основанием для определения ее служат структура валовой и товарной продукции, денежных поступлений, посевных площадей, затрат труда и др.

Элементами производственной структуры с.-х. предприятий являются отрасли растениеводства, животноводства,

Организационная структура представляет совокупность подразделений производственного, вспомогательного и обслуживающего назначения. В отличие от производственной структуры она отражает разделение труда внутри сельскохозяйственного предприятия. Состав, количество и размеры элементов составляющих организационную структуру, различны, но вместе с тем можно выделить основные из них.

Производственные подразделения основной деятельности охватывают часть процесса того или иного производства, занимают определенную территорию.

Отделения, цехи, производственные участки, бригады и фермы выступают в сельскохозяйственном предприятии в качестве звеньев производства.

Первичная ступень организационной структуры:

В сельскохозяйственных предприятиях встречаются специализированные отраслевые, и многоотраслевые (комплексные бригады).

Специализированные бригады производят, как правило, один продукт к ним относятся, например, животноводческие бригады по обслуживанию определенных возрастных групп животных.

Отраслевые бригады производят несколько однородных продуктов. Примером могут служить тракторно-полеводческие, тракторно-овощеводческие и др. бригады.

Многоотраслевые (комплексные) бригады производят продукты двух или более отраслей.

Вторичной ступенью организационной структуры являются отделение, производственный участок, цех.

За отделениями и производственными участками закрепляются один или несколько массивов земли, близко расположенных друг к другу, с Машино- тракторным парком и другими средствами производства. В состав отделений входят бригады, фермы.

12. Сущность, классификация и содержание функций управления. (ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-11, ПК-3.3)

Функцией в менеджменте называют особый вид управленческой деятельности, с помощью которой субъект управления воздействует на управляемый объект.

Все функции менеджмента можно разделить по двум признакам: по содержанию процесса управления (основные функции) и по направлению воздействия на объекты управления (специфические или конкретные функции).

Основные функции являются основополагающими всего процесса менеджмента, а специфические функции отражают особенности конкретной управленческой деятельности работников.

**Основные функции менеджмента:**

**Планирование.** Эта функция представляет собой по существу процесс подготовки решений. Этапы планирования:

постановка целей;

определение исходных предпосылок;

выявление альтернатив;

выбор наилучшей альтернативы;

ввод и исполнение плана.

**Организация.** Функция организации нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей. Это прежде всего оценка менеджером своих возможностей, изучение подчиненных, определение потенциальных возможностей каждого работника, расстановка сил и т. д.

**Координация** – благодаря этой функции, обеспечивается согласование усилий исполнителей и достижение наилучшего результата.

**Мотивация.** После проведения подготовительных мероприятий менеджер должен обеспечить успешное выполнение работы. В этих целях используются: а) стимулирование, т. е. побуждение работников к активной деятельности с помощью внешних факторов (материальное и моральное стимулирование); б) собственно мотивирование, т. е. создание у работников внутренних (психологических) побуждений к труду. Главным здесь являются: заинтересованность в труде, потребность в трудовой активности, переживание чувства удовлетворения от трудовой деятельности.

**Контроль.** Эта функция, как говорил Г. Файоль, «состоит в подтверждении того, что все идет в соответствии с принятым планом, существующими директивными документами и принятыми принципами управления». Другими словами, контроль — это процесс проверки и сопоставления фактических результатов с заданиями.

13. Система мотивации труда. Виды, формы и методы мотивации персонала предприятия. (ОК-2, ОК-3, ОК-4, ПК-3.2)

**Мотивация сотрудников** — система методов компании, которые побуждают персонал работать с полной отдачей. У каждого человека есть потребности, ради которых он готов выкладываться на работе по максимуму. Если правильно выстроить систему мотивации с учётом этих потребностей, она поможет достичь своих целей как работникам, так и фирме.

**Мотивация** влияет на прибыль организации и помогает:

достигать целей бизнеса;

удерживать ценные кадры;

сохранять постоянный штат сотрудников;

создать сплочённую команду;

повысить продуктивность каждого члена команды и коллектива в целом;

повысить лояльность работников — сделать так, чтобы каждый чувствовал свою значимость для компании.

**Формы**

**Внешняя мотивация.** Это стимулы, которые связаны с внешними факторами и материальной выгодой: увеличением зарплаты или премий, социальными гарантиями, признанием заслуг, продвижением по служебной лестнице. Но внешняя мотивация это не только позитив — стимулировать работника может и стремление избежать проблемных ситуаций.

**Внутренняя мотивация.** Это личные желания и стремления человека. Они направлены на саморазвитие сотрудника, реализацию его потенциала и не зависят от материальной выгоды. То есть работник делает что-то для себя, а не для кого-то. Его может мотивировать личностный рост, чувство удовлетворения, интерес к работе, самореализация, ощущение своей значимости и авторитета для фирмы.

**Методы**

**Материальная мотивация.** Это стимулирование сотрудника деньгами. Оклад менять сложно, но можно увеличивать или уменьшать переменную часть вознаграждения, использовать проценты, бонусы, доплаты и штрафы. Причём у штрафных санкций помимо прямого эффекта есть и дополнительный — оштрафованный сотрудник часто становится стимулом для коллег.

Например, за продажу товара или услуги менеджер получает процент от его стоимости. Ещё вариант — сотрудник получает бонусы, когда качественно и быстро выполняет задачи, экономя ресурсы фирмы. А если работник постоянно опаздывает и игнорирует предупреждения, его лишают премии.

Однако нередко члены команды быстро привыкают к новому уровню дохода и начинают воспринимать его как нечто само собой разумеющееся. Постоянно увеличивать заработную плату невозможно, поэтому чтобы у коллектива сохранялся стимул к качественной работе, дополнительно используют нематериальную мотивацию.

Нематериальная мотивация. Это вознаграждение в виде дополнительного комфорта, помощи в реализации своего потенциала или в решении проблем, которые повышают уровень удовлетворённости и производительность работника. Например, если сотрудник трудится дистанционно из дома и ему сложно сосредоточиться на задачах из-за детей или ремонта соседей, фирма может оплатить ему коворкинг в городе. Если же у сотрудника очень высокая внутренняя мотивация, его могут стимулировать интересные нестандартные задачи и обучение в области, которой он «горит». Нематериальную мотивацию можно применять как ко всему коллективу, так и индивидуально в качестве вознаграждения за хорошую работу.

#### 14. Виды, формы и системы оплаты труда. (ОК-2, ОК-4, ОК-6, ПК-3.1)

**Оплата труда имеет два вида:**

Основная заработная плата. Начисляется работнику в зависимости от отработанного времени, количества и качества выполненной работы, тарифной ставке или окладам, оплата по сдельным расценкам, премиальные выплаты, доплаты за особые условия работы (работа в ночное время, бригадирские надбавки, компенсация простоев не по вине работника и т.п.);

Дополнительная заработная плата включает в себя выплаты за неотработанное время, которые регулируются на законодательном уровне (оплата отпусков, перерывов для кормящих матерей, льготного времени работы несовершеннолетних, оплата неиспользованного отпуска и т.д.)

Существует две формы оплаты труда: *повременная* и *сдельная*, которые в свою очередь подразделяются на несколько форм.

*Повременная форма оплаты труда.*

Простая повременная оплата. Данный вид оплаты производится за определенное количество неотработанного времени и не зависит от количественных характеристик работы. Начисляется путем умножения часовой или дневной ставки на количество в часах или днях отработанного времени. Если работнику установлен оклад, то оплата

труда рассчитывается исходя из отработанного времени по размеру оклада в месяц.

**Повременно-премиальная оплата труда.** Такая форма оплаты подразумевает, что к расчетам повременной оплаты добавляют премию, оговоренную в трудовом соглашении с работником или закрепленную в других внутренних документах организации.

*Сдельная оплата труда.*

**Прямая сдельная оплата труда.** Осуществляется на основании установленных сдельных расценок за единицу произведенных работником изделий или работ. Данная форма оплаты труда также учитывает квалификацию работника.

**Сдельно-премиальная форма оплаты труда.** Предусматривает начисление премий за перевыполнение плана выработки или достижения определенных качественных показателей выполненной работы

**Сдельно-прогрессивная форма оплаты труда.** Суть данной формы оплаты труда в повышении оплаты за выработку продукции или работ сверх установленной нормы.

**Косвенно-сдельная форма оплаты труда.** Производится для работников вспомогательного производства в процентах к заработной плате рабочих основного производства (наладчиков, комплектовщиков, помощников мастеров и др.).

На практике часто применяют **смешанные формы оплаты труда.** Это касается, прежде всего, работников совмещающих несколько должностей на одном предприятии.

**Аккордная оплата труда.** Применяется для начисления оплаты за комплекс работ или производство определенного объема продукции или работ, а не за конкретную производственную операцию.

**Системы оплаты труда**

Существует три основные системы оплаты труда:

**тарифная;**

**бестарифная;**

**смешанная.**

15. Основные организационно-правовые формы сельскохозяйственных организаций и предприятий. (ОК-1, ОК-2, ОК-10, ПК-3.1, ПК-3.3)

**К хозяйствующим субъектам относятся юридические лица, а также физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.**

**Все юридические лица, в соответствии со статьей 50 Гражданского кодекса РФ, делятся на два вида: коммерческие и некоммерческие организации.**

**Коммерческие организации - организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и распределяющие полученную прибыль между участниками. Коммерческие организации могут создаваться в различных организационно-правовых формах, а именно: хозяйственные товарищества, хозяйственные общества, производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия.**

**Некоммерческие организации - организации, не имеющие извлечение прибыли в качестве цели своей деятельности и не распределяющие полученную прибыль между участниками. Некоммерческие организации могут создаваться в форме потребительских кооперативов, общественных или религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов, а также в других формах, предусмотренных законом. Некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.**

**Допускается создание объединений коммерческих и (или) некоммерческих организаций в форме ассоциаций и союзов.**

**К физическим лицам, осуществляющим предпринимательскую деятельность без образования юридического лица относятся - индивидуальные предприниматели и крестьянские (фермерские) хозяйства.**

**Коммерческие формы: Хозяйственные товарищества. Существуют как полные товарищества, так и основанные на вере. Отличаются между собой степенью ответственности участников. Форма не является слишком популярной. Производственные кооперативы. Это добровольное объединение граждан на основе членства и паевых взносов. Хозяйственные партнерства. Их работу регулирует отдельный закон № 380-ФЗ. Очень редкая форма. Крестьянское хозяйство. Предприятие, которое обладает такой организационно-правовой формой, представляет собой объединение граждан для ведения сельского хозяйства. Основывается на их личном участии в бизнесе и имущественных вкладах. Хозяйственные общества. Это самый популярный вариант для коммерческих организаций. Представлены в виде обществ с ограниченной ответственностью (ООО) и акционерных обществ (АО).**

16. Организация управления в обслуживающих, вспомогательных и во внутрихозяйственных подразделениях.(ОК-2,ОК-3,ОК-4,ОК-6,ПК-3.1)

**К вспомогательным относятся процессы, которые непосредственно не соприкасаются с предметами труда, а призванные обеспечивать**

нормальное протекание основных процессов (например, изготовление инструмента, производство различных видов энергии для своих нужд, ремонт основных фондов).

Обслуживающие процессы призваны создавать условия для успешного выполнения основных и вспомогательных процессов. К ним относятся меж- и внутрицеховые транспортные операции, обслуживание рабочих мест, складские операции, контроль качества продукции.

Управление вспомогательный производством следует разделить на инструментальное, ремонтное и энергетическое хозяйства.

Инструментальное хозяйство предприятия представляет собой совокупность его отделов и цехов, занятых проектированием, приобретением, изготовлением, ремонтом и восстановлением инструмента и технологической оснастки, а также их учетом, хранением и выдачей в цеха и на рабочие места.

Для решения всех этих задач на предприятиях в зависимости от типа основного производства и его размера создаются различные службы и подразделения инструментального хозяйства: инструментальный отдел (ИО), инструментальный цех (ИЦ), центральный инструментальный склад (ЦИС), цеховые инструментально-раздаточные кладовые (ИРК), участки сборки приспособлений (УСП), участок заточки режущего инструмента (УЗИ), мастерские по ремонту и восстановлению оснастки и инструмента.

Организация работ по инструментальному обеспечению производства включает:

- технологический контроль конструкторской документации;
- типизацию технологических процессов;
- унификацию технологической оснастки;
- расчет потребности в различных видах инструмента;
- расчет запасов инструмента;
- проектирование и изготовление инструмента и специальной оснастки;
- проведение маркетинговых исследований и заключение договоров на приобретение инструмента и технологической оснастки;
- входной контроль качества покупного инструмента и технологической оснастки;
- организацию хранения и доставки инструмента и оснастки на рабочие места;
- организацию эксплуатации, учета и контроля использования инструмента и оснастки;
- анализ эффективности использования инструмента и оснастки;
- разработку и экономическое обоснование организационно-технических мероприятий по улучшению использования инструмента и технологической оснастки;

- стимулирование эффективности использования инструмента и оснастки.

#### 17. Методы и виды планирования.(ОК-4,ОК-7,ПК-3.1,ПК-3.2)

**В основные виды планирования входят:**

**Краткосрочное планирование.** Такой вид понадобится для завершения быстрых целей. Допустим, вы хотите выйти на новый рынок за пару недель. Для этого потребуется не только составить план, но и придерживаться его, отмечая уже выполненные и готовые выполниться цели.

**Долгосрочное планирование.** Здесь время рассчитывается на годы, а то и десятилетия вперед. При этом в зависимости от поставленной цели, ее можно достичь и в более краткие сроки.

**Стратегическое планирование.** Планы развития для бизнеса важны, как и подход к нему через стратегические цели.

**Оперативное планирование.** Зачастую тесно связано с предыдущим пунктом стратегического развития. По сути оперативное планирование — это контроль над всеми операционными процессами, происходящими в организации. В него входят отчетность, производственные планы, нормы выработки отделов или отдельных сотрудников.

**Календарный метод**

Один из самых простых методов планирования, строящийся на выполнении задач в определенных рамках времени. Календарный метод успешно используется как в крупных, так и в мелких фирмах, а его основная функция — достижение целей за четко очерченный период.

Многие руководители любят визуальные графики и диаграммы, по которым можно легко отследить выполненные и оставшиеся задачи. Один из таких графиков — диаграмма Ганта. На ней отражены основные задачи, этапы, которые проходит проект как по срокам, так и результатам. Зачастую этот метод используется в связке с дорожной картой или другими вариантами визуального оформления планирования.

Как и диаграмма Ганта, метод дорожной карты нацелен на визуализацию задач. По сути, это буквально карта, по которой можно добраться из точки А в точку В. Визуализация — лучший способ быстро оценить расположение проекта, выполненные задачи и предстоящие для достижения цели.

Для этих методик есть множество вспомогательных сервисов и сайтов, с которыми удобно работать даже тем, кто никогда не составлял диаграммы или дорожные карты. Достаточно зайти на один из них, потратить немного времени на интерфейс и начать составлять план для своего бизнес-проекта.



18. Производственная программа деятельности предприятия, вспомогательных и обслуживающих подразделений.(ОК-2,ОК-3,ОК-4,ОК-6,ПК-3.1)

**Производственная программа — это основная часть бизнес-плана. В программе отражается объем продукции по номенклатуре, ассортименту, качеству в стоимостном/натуральном выражениях. Номенклатура — это виды услуг и товаров. Номенклатура продукции, которая выпускается на предприятии, включает наименования изделий с указанием их количества, качества, сроков изготовления. Ассортимент описывает, какова доля отдельных видов продукции в производственной программе. Качество — свойство продукции, которое обуславливают её пригодность к употреблению и её способность быть использованной по назначению.**

**Производственная программа составляется на год с разбивкой по кварталам и месяцам.**

**Основой для разработки производственной программы являются: результаты маркетинговых исследований, портфель заказов, наличие производственных мощностей, трудовых и материальных ресурсов, результаты фактического выполнения производственной программы за предшествующий период. Производственная программа планируется в натуральных, условно-натуральных, трудовых и стоимостных показателях.**

**Натуральные показатели (штуки, тонны, метры) позволяют определить объем и динамику производства однородной продукции. Условно-натуральные показатели (условные тонны, содержание полезного вещества) используются на предприятиях, где изготавливают одну номенклатуру продукции в широком ассортименте. Трудовые показатели (нормо-часы, человеко-часы) необходимы для оценки трудоемкости выполнения производственной программы.**

**Стоимостные показатели (рубли) являются обобщающими универсальными. К ним относятся: валовой оборот, внутриваловой оборот, товарная продукция, валовая продукция, реализованная продукция, чистая продукция.**

**Производственная программа основных подразделений - это объем продукции определенной номенклатуры и ассортимента, которая должна быть изготовлена в плановом периоде согласно специализации и производственной мощностью этих подразделений. Порядок разработки производственной программы подразделений предприятия зависит от:**

- технологической связи между ними;
- степени завершенности в подразделениях цикла изготовления продукции;
- дальнейшего направления продукции: на дальнейшую обработку, внутренние потребности или на рынок (за пределы предприятия).

**Оперативно-календарное планирование предусматривает календарное связывания во времени производственных процессов структурных подразделений предприятия, учитывает последовательность производства продукции и ее основных частей, продолжительность циклов обработки.**

**Структура и показатели производственных задач зависят от действующей на предприятии системы оперативно-календарного планирования.**

19. Организация делопроизводства на предприятии и во внутрихозяйственных подразделениях.(ОК-5,ОК-6,ОК-8,ПК-3.3)

**Организация работы с документами является важной составной частью процессов управления и принятия управленческих решений, существенно влияющей на оперативность и качество управления. Процесс принятия управленческого решения состоит из получения информации, её переработки, анализа, подготовки и принятия решения. Все эти этапы самым тесным образом связаны с документационным обеспечением управления. Документирование на предприятии служит осуществлению управленческих функций:**

- планирование (планы);**
- организация (составление устава и положений, штатного расписания, правил внутреннего распорядка);**
- мотивация (трудовые контракты, приказы по личному составу, использование тестов, анкет);**
- контроль (сбор сведений, отчёты);**
- учёт (обработка статистической, бухгалтерской, технической документации);**
- инструктирование (составление инструкций, методических указаний).**

**Объект делопроизводства – отдельный документ и вся совокупность документации предприятия. Предметом является документирование, документооборот, оперативное хранение и использование документов согласно ГОСТу. Цель изучения дисциплины состоит в том, чтобы освоить требования к оформлению документов и организации документо- оборота согласно ГОСТу. Главной задачей делопроизводства является организация рационального и оперативного документооборота в организации, оптимизация работы с документами.**

**Нормативно-методическая база делопроизводства – это совокупность законов, нормативных правовых актов и методических документов, регламентирующих технологию создания документов, их обработки, хранения и использования в текущей деятельности**

учреждения, а также деятельность службы ДОО: ее структуру, функции, штаты, техническое обеспечение и некоторые другие аспекты.

20. Сущность и показатели эффективности деятельности сельскохозяйственного предприятия. (ОК-5, ОК-10, ОК-11, ПК-3.2, ПК-3.3)

**Определение эффективности работы предприятия требует применения методов количественного анализа и измерения, что предполагает установление критерия экономической эффективности, т.е. главного признака оценки эффективности, раскрывающего ее сущность. Смысл критерия эффективности производства вытекает из необходимости максимизации полученных результатов или минимизации производимых затрат исходя из поставленных целей развития предприятия.**

**Показатель нормы прибыли используется для определения предпринимателем степени выгодности производства тех или иных товаров. Любое предприятие независимо от размеров, ассортимента предоставляемых услуг, доходности или убыточности представляет собой сложную систему, взаимодействующую в рыночной среде. Деятельность предприятий может быть обеспечена разным использованием ресурсов, разной маркетинговой политикой, разной стратегией развития.**

**Следовательно, оценить эффективность деятельности предприятия, уровень коэффициента его эффективности можно только системой показателей.**

**Объективность оценки достигается использованием различных показателей, которые классифицируются на: абсолютные; относительные; обобщающее; частные.**

**Абсолютные показатели позволяют фиксировать уровень социально-экономических процессов (объем и качество предоставляемых товаров и услуг, величину доходов и затрат).**

**Относительные показатели обеспечивают соизмерение, сопоставление, сравнение социально-экономических процессов, т.е. как бы ни был важен результат, необходимо знать, какими затратами он получен. Один и тот же доход может быть получен разными способами, с разными затратами и технологиями.**

**Поэтому для оценки эффективности предприятия помимо абсолютных величин важно рассматривать и относительные.**

**Таким образом, количественно критерий эффективности дополняется системой показателей, включающей: обобщающие показатели использования всех производственных ресурсов и частные**

показатели использования живого труда и прошлого, овеществленного в средствах производства и предметах труда.

Обобщающие показатели характеризуют в целом эффективность производственного процесса, конечный результат работы, а частные показатели - одну из составляющих производственного процесса.

К обобщающим показателям на уровне отрасли, предприятия, относят: темпы роста производства товарной продукции; показатели эффективности использования капитала; рентабельность производства товарной продукции; качество продукции и др.

Частными показателями являются:

1) показатели использования живого труда - коэффициент оборота рабочей силы по приему; коэффициент оборота рабочей силы по выбытию; коэффициент общего оборота рабочей силы; коэффициент текучести рабочей силы; производительность труда; средняя трудоемкость; зарплатоотдача; зарплатоемкость и др.;

2) показатели эффективности использования основных производственных фондов - фондоотдача; фондообеспеченность; фондоемкость; фондовооруженность труда; фондорентабельность; обеспеченность производства энергоресурсами; энерговооруженность; относительная экономия, прирост основных производственных фондов; амортизацияотдача;

показатели использования оборотных средств - коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами; коэффициент оборачиваемости оборотных средств; коэффициент закрепления оборотных средств; продолжительность одного оборота в днях; материалоемкость; материалоотдача; относительное высвобождение; дополнительный прирост оборотных активов;

показатели эффективности капитальных вложений (инвестиций) - срок окупаемости; удельные капиталовложения на единицу мощности; приведенные затраты;

Финансовые показатели: оценка эффективности управления; рентабельность продаж; коэффициент чистой прибыли оценка ликвидности; коэффициент платежеспособности, коэффициент ликвидности; коэффициент финансовой устойчивости; коэффициент абсолютной ликвидности; оценка деловой активности - коэффициент мобильности собственных средств.

Основной информационной базой для расчета показателей эффективности, предусмотренных в названной системе, является бухгалтерская отчетность предприятия. В совокупности все

перечисленные показатели позволяют оценить эффективность деятельности предприятия, уровень использования им основных фондов производственного назначения, оборотных средств, производительности работников, а также капитальных вложений, что позволяет составить план развития предприятия на последующие периоды.

### ЗАДАЧИ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ НА ЭКЗАМЕНЕ

**Задача 1.** Годовой выпуск продукции бумажной фабрики в натуральном выражении по бумаге А – 5500 пачек; бумаге Б – 7300 пачек; В – 6000 пачек; Г – 4000 пачек. Оптовая цена за пачку бумаги А – 100 руб.; Б – 180 руб.; В – 250 руб.; Г – 290 руб. Остатки готовой продукции на складе по всем видам продукции на начало планируемого периода составляют 2530 тыс. руб. Готовая продукция, отгруженная потребителю, но не оплаченная им в отчетном периоде, стоит 1700 тыс. руб. Остатки нереализованной продукции по всем видам на конец года составили 4880 тыс. руб. Определите планируемый объем реализованной продукции.

**Решение:**  $РП = (5500 \times 0,1 + 7300 \times 0,18 + 6000 \times 0,25 + 4000 \times 0,29) + (2530 + 1700) - 4880 = 3874$  тыс. руб.

**Задача 2.** Имеются следующие данные: Годовой выпуск продукции составил 92 млн. рублей; Первоначальная стоимость основных средств – 32 млн. рублей; В октябре было введено оборудования на 8 млн. рублей; Средняя численность работающих составляет 154 человека. Определите показатели использования основных средств за год.

**Решение:**  $ССР = 32 + 8 \times 3/12 = 34$  млн. руб.  $ФО = 92 / 34 = 2,7$  руб./руб.  $ФЕ = 34 / 92 = 1 / 2,7 = 0,37$  руб./руб.  $ФВ = 34 / 154 = 0,22$  млн. руб./чел.

**Задача 3.** Выручка от реализации продукции – 500 тыс. руб., затраты на производство продукции – 350 тыс. руб., прибыль от реализации материальных ценностей – 15 тыс. руб., прибыль, полученная от сдачи имущества в аренду – 5 тыс. руб., налоговые платежи составили 70 тыс. руб., величина собственного капитала предприятия – 1600 тыс. руб. Определите балансовую и чистую прибыль, рентабельность продаж и рентабельность собственного капитала предприятия.

**Решение: Прибыль от реализации продукции:  $500 - 350 = 150$  тыс. руб.**

**Балансовая прибыль предприятия:  $150 + 15 + 5 = 170$  тыс. руб.**

**Чистая прибыль предприятия:  $170 - 70 = 100$  тыс. руб.**

**Рентабельность продаж по чистой прибыли:  $100 / 500 \times 100\% = 20\%$**

**Рентабельность собственного капитала:  $100 / 1600 \times 100\% = 6,25\%$**

**Задача 4.** В базовом периоде переменные затраты составляли 450 тыс. руб., постоянные – 200 тыс. руб., а выручка от реализации – 700 тыс. руб. Определите, как изменится прибыль от реализации в рассматриваемом периоде, если реализация продукции увеличится на 20%.

**Решение: Прибыль базового периода:  $700 - (450 + 200) = 50$  тыс. руб.**

**Прибыль рассматриваемого периода:  $700 \times 1,2 - (450 \times 1,2 + 200) = 100$  тыс. руб. Увеличение прибыли составляет:  $(100/50 - 1) \times 100 = 100\%$**

**Задача 5.** Определите длительность одного оборота оборотных средств (Доб) в отчетном и плановом годах, если известно следующее: в отчетном году объем реализованной продукции (РП) составил 1 500 тыс. р., средний остаток оборотных средств (ОС) – 200 тыс. р., в следующем году предполагается увеличение выпуска продукции на 5 %.

**Решение 1. Определение длительности одного оборота оборотных средств в отчетном году (Д) согласно формуле (3.7):  $= T \cdot ОС / РП = 360 \cdot 200 / 1\,500 = 48$  дн.**

**2. Определение длительности одного оборота оборотных средств в плановом году (Д) с учетом изменения объема реализованной продукции (РП) на 5 %:  $= 360 \cdot 200 / (1\,500 + (1\,500 \cdot 5 / 100)) = 72\,000 / 1\,575 = 46$  дн. Длительность одного оборота оборотных средств сокращена на 2 дня.**

**Задача 6.** Определите численность рабочих по нормам обслуживания, если известно, что объем обслуживания (Q) составляет 135 станков в смену, норма обслуживания (Ноб) – 8 станков в смену на одного человека, режим работы двухсменный, коэффициент использования номинального фонда времени (ки.в) – 0,8.

**Решение Согласно формуле (4.2)  $Ч_о = Q \cdot S / Ноб \cdot ки.в, = 135 \cdot 2 / 8 \cdot 0,8 = 42$  чел.**

**Задача 7.** Определите производительность труда (В) по предприятию в целом и отдельно по каждому виду продукции предприятия, если известно, что предприятие выпускает два вида изделий (А и Б); объем валовой продукции (ВП) изделия А составляет 13 000 тыс. р., Б – 28 000 тыс. р., на предприятии работает (Чппп) 3 670 человек, из них в производстве продукции А занято 26 %.

#### **Решение**

**$V = \text{ВП (ТП)} / \text{Чппп}$** , следовательно, решение задачи будет производиться в два действия:

- 1. Определение численности персонала, занятого в производстве продукции А и Б:  $Ч = 3\,670 \cdot 26 / 100 = 954$  чел.;  $Б \text{ Чппп} = 3\,670 - 954 = 2\,716$  чел.**
- 2. Определение производительности труда одного рабочего по видам продукции и в целом по предприятию:  $V_A = 13\,000 / 954 = 13,63$  тыс. р.;**
- 2.2.  $V_B = 28\,000 / 2\,716 = 10,31$  тыс. р.;**
- 2.3.  $V(\text{по предприятию}) = 13\,000 + 28\,000 / 3\,670 = 11,17$  тыс. р.**

**Задача 8.** Рабочий VI разряда за месяц изготовил 980 деталей, 45 из которых были приняты негодными (брак). Тарифная ставка рабочего I разряда составляет 80 р. Норма времени на изготовление одной детали 15 мин. Определите сдельную расценку за одну деталь ( $P_i$ ) и сдельный заработок ( $Z_{сд}$ ) рабочего в месяц.

#### **Решение**

- 1. Определение часовой тарифной ставки ( $Lч$ ) рабочего по таблице квалификационных разрядов и тарифных коэффициентов:  $Lч = 80 \cdot 2 = 160$  р.**
- 2. Определение нормы выработки в час ( $N_{выр}$ ) по формуле (5.5):  $N_{выр} = 60 \text{ мин} / 15 \text{ мин} = 4 \text{ дет./ч.}$**
- 3. Определение сдельной расценки за одну деталь по формуле (5.4):  $P_i = 160 / 4 = 40$  р./дет.**
- 4. Определение сдельной заработной платы по формуле (5.3):  $Z_{сд} = (980 - 45) \cdot 40 = 37\,400$  р.**

**Задача 9.** В отчетном году себестоимость товарной продукции (ТП) составила 6 320 тыс. р., фактические затраты на 1 р. товарной продукции (Сед. ) составили 0,85 р. Согласно преобразованию формулы (6.2), затраты на 1 р. (З1р.) товарной продукции рассчитываются следующим образом: В плановом году затраты на 1 р. товарной продукции (С ) равны 0,75 р., а объем

товарной продукции будет увеличен на 20 %. Определите себестоимость товарной продукции в плановом периоде .

### **Решение**

**1. Определение объема товарной продукции в отчетном периоде:  $З1р. = СТ.П / ТП = СТ.П / 31р. = 6\ 320 / 0,85 = 7\ 435,29$  тыс. р.**

**2. Определение объема товарной продукции в плановом году (ТП'): Пример 6.3. Определите экономию (ЭПОСТ) на условно-постоянных расходах (СПОСТ) в результате увеличения объема производства, если себестоимость продукции в отчетном году (СО ) составила 5 650 тыс. р., доля**

**3. Определение себестоимости товарной продукции в плановом периоде:  $ТП' = ТП + ТП \cdot 20 / 100 = 7\ 435,29 + 7\ 435,29 \cdot 20 / 100 = 8\ 922,35$  тыс. р. =  $ТП' \cdot 3' р. = 8\ 922,35 \cdot 0,75 = 6\ 691,8$  тыс. р.**



Фонд оценочных средств составлен в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования (ФГОС СПО) по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования

ФОСП составил:



(подпись)

преподаватель

(должность,

А.Е. Кабанов

И.О. Фамилия)

ФОСП одобрен на заседании предметно-цикловой комиссии социально-экономических и естественнонаучных дисциплин протокол № 8 от «25» марта 2023 г.

Председатель ПЦК

(подпись)



Хуснудинова Е.А.

(И.О. Фамилия)

Согласовано:

Внешний эксперт:

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры финансов, бухгалтерского

учета и анализа ФГБОУ ВО ИрГАУ

—



О.И. Дейч