

Приложение 2 к рабочей программе дисциплины  
**«Экономика организации (предприятия)»**

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОЛЖСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ПЕДАГОГИКИ И ПРАВА»

Экономический факультет

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов  
по дисциплине  
«Экономика организации (предприятия)»**

Направление подготовки:  
**38.03.01 Экономика**

Направленности (профили) образовательной программы:  
**Бухгалтерский учет, анализ и аудит,  
Корпоративные финансы и банковское дело**

Уровень высшего образования:  
**бакалавриат**

Квалификация выпускника:  
**«бакалавр»**

## Содержание

### Оглавление

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	2
2. Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	2
2.1. Типовые контрольные задания, используемые для промежуточной аттестации по дисциплине.....	2
2.1.1. Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой.....	2
2.2. Методические материалы и типовые контрольные задания, используемые для текущего контроля по дисциплине.....	3
2.2.1. Методические материалы, используемые для текущего контроля знаний по дисциплине.....	3
2.2.2. Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение.....	4
2.2.3. Задания для самостоятельной работы.....	5
2.2.4. Примерные тесты по дисциплине.....	8
2.2.5. Типовые практические задания.....	12
2.2.6. Примерные темы рефератов.....	14
2.2.7. Примерные темы эссе.....	15
2.2.8. Примерные кейсы (ситуации для анализа).....	16
2.2.9. Методика проведения лекции-беседы.....	18
2.2.10. Методика проведения интерактивного решения задач.....	19
2.2.11. Методика организации работы в малых группах.....	20
3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков по дисциплине.....	21
3.1. Балльно-рейтинговая система оценки успеваемости по дисциплине.....	21

**1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

<i>Перечень компетенций</i>	<i>Показатели оценивания компетенций</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Этапы формирования компетенций</i>	<i>Шкала оценивания</i>
<p>способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)</p>	<p>– <b>знать</b>: основные понятия, категории и инструменты экономики организации, закономерности функционирования современной экономики на микроуровне; – <b>уметь</b>: использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; – <b>владеть</b>: методологией экономического исследования</p>	<p>– <b>имеет базовые знания</b> основных понятий, категорий и инструментов экономики организации, закономерностей функционирования современной экономики на микроуровне; – <b>умеет</b> на основе типовых примеров использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; – <b>владеет навыками</b> экономического исследования по инструкции преподавателя</p>	<p>начальный</p>	<p>удовлетворительно (60 – 74 баллов)</p>
		<p>– <b>знает</b> основные понятия, категории и инструменты экономики организации, закономерностей функционирования современной экономики на микроуровне; – <b>умеет</b> использовать отдельные основы экономических знаний в различных сферах деятельности; – <b>владеет</b> навыками экономического исследования</p>	<p>основной</p>	<p>хорошо (75 – 89 баллов)</p>
		<p>– <b>знает</b> основные понятия, категории и инструменты экономики организации, закономерностей функционирования современной экономики на микроуровне; – <b>умеет</b> использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; – <b>владеет опытом</b> экономического исследования</p>	<p>завершающий</p>	<p>отлично (90 – 100 баллов)</p>

<i>Перечень компетенций</i>	<i>Показатели оценивания компетенций</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Этапы формирования компетенций</i>	<i>Шкала оценивания</i>
<p>способность собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-1)</p>	<p>– <b>знать:</b> методы расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;          – <b>уметь:</b> анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и содержательно интерпретировать полученные результаты;</p>	<p>– <b>имеет базовые знания</b> основных методов расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;          – <b>умеет</b> на основе типовых примеров анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и содержательно интерпретировать полученные результаты;          – <b>владеет навыками</b> построения и анализа стандартных микро- и макроэкономических моделей по инструкции преподавателя</p>	<p>начальный</p>	<p>удовлетворительно (60 – 74 баллов)</p>
	<p>– <b>владеть:</b> современными методиками построения и анализа стандартных микро- и макроэкономических моделей</p>	<p>– <b>знает</b> основные методы расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;          – <b>умеет</b> анализировать исходные данные, необходимые для расчета основных экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и содержательно интерпретировать полученные результаты;          – <b>владеет навыками</b> построения и анализа стандартных микро- и макроэкономических моделей</p>	<p>основной</p>	<p>хорошо (75 – 89 баллов)</p>

<i>Перечень компетенций</i>	<i>Показатели оценивания компетенций</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Этапы формирования компетенций</i>	<i>Шкала оценивания</i>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>знает</b> методы расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</li> <li>– <b>умеет</b> анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и содержательно интерпретировать полученные результаты;</li> <li>– <b>владеет опытом</b> построения и анализа стандартных микро- и макроэкономических моделей</li> </ul>	завершающий	отлично (90 – 100 баллов)
способность на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>знать:</b> типовые методики и действующую нормативно-правовую базу, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;</li> <li>– <b>уметь:</b> рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;</li> <li>– <b>владеть:</b> типовыми методиками расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>имеет базовые знания</b> типовых методик и действующей нормативно-правовой базы, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</li> <li>– <b>умеет</b> на основе типовых примеров рассчитывать основные экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;</li> <li>– <b>владеет навыками</b> расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов по инструкции преподавателя</li> </ul>	начальный	удовлетворительно (60 – 74 баллов)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>знает</b> основные типовые методики и действующую нормативно-правовую базу, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;</li> <li>– <b>умеет</b> рассчитывать основные экономические и социально-экономические</li> </ul>	основной	хорошо (75 – 89 баллов)

<i>Перечень компетенций</i>	<i>Показатели оценивания компетенций</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Этапы формирования компетенций</i>	<i>Шкала оценивания</i>
		<p>показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <p>– <b>владеет навыками</b> расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов</p>		
		<p>– <b>знает</b> типовые методики и действующую нормативно-правовую базу, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <p>– <b>умеет</b> рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <p>– <b>владеет опытом</b> расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов</p>	завершающий	отлично (90 – 100 баллов)
способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3)	<p>– <b>знать:</b> способы составления экономических планов, экономические показатели, характеризующие деятельность организации в соответствии с принятыми в организации стандартами;</p> <p>– <b>уметь:</b> составлять экономические планы, проводить экономические расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;</p>	<p>– <b>имеет базовые знания</b> основ составления экономических планов, экономические показатели, характеризующие деятельность организации в соответствии с принятыми в организации стандартами;</p> <p>– <b>умеет</b> на основе типовых примеров составлять экономические планы, проводить экономические расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;</p> <p>– <b>владеет навыками</b> выполнения необходимых для составления экономических разделов планов расчеты</p>	начальный	удовлетворительно (60 – 74 баллов)
		<p>– <b>знает</b> основы составления экономических планов, экономические показатели, характеризующие деятельность организации в</p>	основной	хорошо (75 – 89 баллов)

<i>Перечень компетенций</i>	<i>Показатели оценивания компетенций</i>	<i>Критерии оценивания компетенций</i>	<i>Этапы формирования компетенций</i>	<i>Шкала оценивания</i>
	<p>– <b>владеть:</b> способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.</p>	<p>соответствии с принятыми в организации стандартами;</p> <p>– <b>умеет</b> составлять отдельные экономические планы, проводить отдельные экономические расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;</p> <p>– <b>владеет навыками</b> выполнения необходимых для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами</p>		
		<p>– <b>знать:</b> способы составления экономических планов, экономические показатели, характеризующие деятельность организации в соответствии с принятыми в организации стандартами;</p> <p>– <b>уметь:</b> составлять экономические планы, проводить экономические расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;</p> <p>– <b>владеть:</b> способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.</p>	завершающий	отлично (90 – 100 баллов)

**2. Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**2.1. Типовые контрольные задания, используемые для промежуточной аттестации по дисциплине**

**2.1.1. Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой**

1. Фирма как основное звено экономики.
2. Классификация фирма.
3. Влияние внутренних и внешних факторов на организационную структуру фирмы.
4. Условия функционирования фирмы в рыночной среде.
5. Виды организационных структур управления
6. Понятие, состав и структура основных фондов. Оценка основных средств.
7. Износ, амортизация, восстановление и выбытие основных средств.
8. Учет основных средств. Показатели и анализ использования основных средств.
9. Понятие, сущность и классификация оборотных средств. Состав и структура оборотных средств.
10. Управление оборотными средствами. Нормирование оборотных средств.
11. Показатели и анализ использования оборотных средств.
12. Понятие и сущность прибыли. Формирование прибыли.
13. Моделирование финансовых результатов фирмы. Использование чистой прибыли.
14. Сущность производственного процесса. Организация и управление производством
15. Характеристика производственного процесса фирмы. Производственный цикл.
16. Моделирование безубыточной деятельности фирмы.
17. Методы планирования и прогнозирования прибыли. Регулирование объема и динамики прибыли.
18. Понятие и сущность ресурсов. Состав и классификация ресурсов.
19. Планирование ресурсного обеспечения фирмы. Методы распределения материальных ресурсов.
20. Понятие и сущность трудовых ресурсов. Роль фирмы в формировании рынка труда.
21. Персонал фирмы и его структура. Система управления персоналом.
22. Сущность и роль маркетинга в деятельности фирмы.
23. Товарная политика фирмы и ценообразование.
24. Оценка текущего состояния фирмы.
25. Система анализа финансового состояния фирмы.
26. Методы снижения себестоимости.
27. Результаты деятельности фирмы. Показатели оценки результатов деятельности фирмы.
28. Оценка экономической эффективности деятельности фирмы. Понятие экономической устойчивости фирмы.
29. Место логистических систем в деятельности фирмы. Управление запасами и движением товаров.
30. Риски как элемент рыночных отношений. Основные виды и особенности рисков.
31. Роль предпринимательства в развитии инновационной деятельности. Предпосылки инновационной деятельности фирмы.
32. Инвестиции и их роль в развитии фирмы.



33. Производительность труда: понятия, виды, порядок исчисления.
34. Трудоёмкость продукции: понятие, виду, взаимосвязь с производительностью труда.
35. Оплата труда: принципы организации, формы и системы.
36. Тарифная система оплаты труда: основные характеристики, элементы.
37. Сдельная форма оплаты труда: условия применения, принципы начисления заработной платы.
38. Повременная форма оплаты труда: условия применения, системы.
39. Бестарифная система оплаты труда.
40. Себестоимость продукции: понятие, методы учёта затрат.
41. Классификация затрат на производство и реализацию продукции.
42. Формы и методы учёта затрат по статьям калькуляции.
43. Учёт затрат по экономическим элементам.
44. Ценовая политика фирмы
- 2.1.1. Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой
  1. Товарная политика фирмы и ценообразование.
  2. Трудоёмкость продукции: понятие, виду, взаимосвязь с производительностью труда.

## 2.2. Методические материалы и типовые контрольные задания, используемые для текущего контроля по дисциплине

### 2.2.1. Методические материалы, используемые для текущего контроля знаний по дисциплине

<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Краткая характеристика оценочного средства</i>	<i>Представление оценочного средства в фонде</i>
<i>Контрольный опрос</i>	Метод оценки уровня освоения компетенций, основанный на непосредственном (беседа, интервью) или опосредованном (анкета) взаимодействии преподавателя и студента. Источником контроля знаний в данном случае служит словесное или письменное суждение студента	Примерный перечень вопросов к зачету и экзамену Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение Задания для самостоятельной работы
<i>Собеседование</i>	Один из методов контрольного опроса, представляющий собой относительно свободный диалог между преподавателем и студентом на заданную тему	Примерный перечень вопросов к зачету и экзамену Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение Задания для самостоятельной работы
<i>Тестовые задания</i>	Удовлетворяющая критериям исследования эмпирико-аналитическая процедура оценки уровня освоения компетенций студентами	Тесты по дисциплине
<i>Эссе</i>	Небольшое сочинение, позволяющее оценить умение обучающегося письменно	Примерный перечень тем эссе

<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Краткая характеристика оценочного средства</i>	<i>Представление оценочного средства в фонде</i>
	излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме	
<i>Самостоятельное решение задач</i>	Метод, при котором обучающиеся приобретают навыки творческого мышления, самостоятельного решения проблем теории и практики	Типовые практические задания
<i>Кейс (ситуация для анализа)</i>	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	Примерные кейсы (ситуации для анализа)
<i>Защита реферата</i>	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее	Примерные темы рефератов
<i>Лекция-беседа</i>	Диалогический метод изложения и усвоения учебного материала. Лекция-беседа позволяет с помощью системы вопросов, умелой их постановки и искусного поддержания диалога воздействовать как на сознание, так и на подсознание обучающихся, научить их самокоррекции	Методика проведения лекции-беседы
<i>Интерактивное решение задач</i>	Метод модерации, при котором при решении задач принимают участие все обучающиеся под руководством преподавателя-модератора	Методика проведения интерактивного решения задач Типовые задания
<i>Работа в малых группах</i>	Метод, направленный на участие обучающихся в работе, развитие навыков сотрудничества, межличностного общения	Методика организации работы в малых группах, Типовые задания

### **2.2.2. Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение**

1. Порядок создания, реорганизации и ликвидации предприятия.
2. Несостоятельность (банкротство) предприятия.
3. Аренда, лизинг, франчайзинг.
4. Основы деятельности малых предприятий.
5. Контролинг на предприятии: понятие, виды, основные направления.
6. Планирование и прогнозирование деятельности фирмы.
7. Разработка производственной программы фирмы.

8. Сбытовая политика фирмы.
9. Основы логистики, материально-техническое снабжение и управление запасами.
10. Основные фонды фирмы: понятие, состав, структура, оценка и учет.
11. Государственное регулирование трудовых отношений.
12. Сущность научно-технического прогресса: основные формы, направления и мероприятия.
13. Прогнозирование и планирование НТП, экономический эффект от проведения научно-технических мероприятий.
14. Антикризисное управление предприятием.
15. Экономико-экологическая и природоохранная деятельность фирмы (фирмы).
16. Внешнеэкономическая деятельность фирмы (фирмы).

### 2.2.3. Задания для самостоятельной работы

#### Тема 1. Организация – основное звено рыночной экономики

1. Дайте определение предпринимательству и раскройте его признаки.
2. Что такое юридическое лицо, какими чертами оно характеризуется?
3. Дайте определение предприятия как основного хозяйствующего субъекта рыночной экономики.
4. Какие принципы лежат в основе деятельности предприятия?
5. Какие задачи решает предприятие в процессе хозяйственной деятельности?
6. Назовите организационно-правовые формы организации хозяйственной деятельности коммерческого предприятия.
7. Какие черты характеризуют хозяйственное товарищество (ХТ)?
8. В чем особенность положения коммандитистов в товариществе на вере?
9. Дайте характеристику обществу с ограниченной ответственностью (ООО).
10. Какие черты характеризуют акционерное общество (АО)?
11. В чем отличие открытого акционерного общества от закрытого общества?
12. Какие черты характеризуют производственный кооператив (артель)?
13. Дайте характеристику унитарному предприятию.
14. Какие формы объединения предприятий имеют место в рыночной экономике, в чем их особенности?

#### Тема 2. Организация производственного процесса и типы производства

1. Укажите преимущества и недостатки различных типов производственных структур.
2. Какие типы производства следует различать?
3. Перечислите основные преимущества серийного производства над единичным.
4. В каком порядке осуществляется построение рациональной производственной структуры?
5. Как называется основная структурная производственная единица фирмы?
6. На какие четыре основные группы подразделяются цеха в машиностроении?  
Кратко охарактеризуйте их.

#### Тема 3. Основные производственные фонды организации

1. Чем являются основные фонды, выраженные в стоимостном измерении?
2. По каким критериям фонды фирмы подразделяются на основные и оборотные?
3. К какой части ОПФ относятся здания, сооружения, инвентарь?
4. Какие показатели при оценке ОПФ рассчитываются в натуральных показателях, а какие в денежных?

5. Каковы причины существования морального износа первой формы, а какие – второй?
6. Какие основные показатели характеризуют уровень использования ОПФ?
7. Какие существуют методы начисления амортизации?
8. Почему при равномерном методе определения амортизационных отчислений возможно внезапное ухудшение и дороговизна продукции по сравнению с неравномерным методом?
9. Почему интегральный показатель использования ОПФ обычно меньше других показателей использования ОПФ?
10. При каких условиях данный цех на предприятии – ведущий?
11. Какие существуют виды производственной мощности?
12. Какие факторы влияют на величину производственной мощности?
13. Какие виды фондов времени работы оборудования используются при расчете производственной мощности?
14. В каких единицах измерения определяется производственная мощность?
15. Как определяется среднегодовая производственная мощность?
16. Каковы наиболее важные и реальные пути улучшения использования основных средств на предприятии?

#### **Тема 4. Оборотный капитал организации**

1. Какие элементы входят в состав фондов обращения?
2. Что подразумевается под экономией предметов труда (перечислите компоненты, входящие в это понятие)?
3. В чем заключается следствие экономии оборотных фондов?
4. Какой элемент процесса производства составляет 2/3 себестоимости продукта труда?
5. От каких факторов в основном зависит величина средств обращения на данном предприятии?
6. На какой стадии создания продукта труда наблюдается существенное преобладание средств в структуре оборотных производственных фондов?
7. Что понимается под периодом оборота оборотных средств?
8. В чем состоит управление оборотными средствами?
9. Как называется величина, равная произведению нормы оборотных средств и показателя, норма которого определена (рассчитывается в рублях)?
10. Какими показателями характеризуется скорость как общей оборачиваемости, так и оборачиваемости отдельных элементов оборотных средств?
11. В чем главным образом выражается эффект ускорения оборачиваемости оборотных средств?

#### **Тема 5. Трудовые ресурсы организации и производительность труда**

1. Почему в настоящее время так важен человеческий ресурс и человеческий капитал?
2. Каковы причины возникновения спроса и предложения на рынке труда?
3. Какие критерии главные при работе и продвижении работников?
4. Что включает кадровая политика на предприятии?
5. Как рассчитать списочную и среднесписочную численность работников?

#### **Тема 6. Заработная плата и основные принципы ее организации**

1. В чем заключается основная цель системы организации труда?
2. Каковы основные направления организации труда на предприятии?
3. Какие два главных подвида имеет аналитический метод нормирования труда и чем они различаются?

4. В каком подвиде аналитического метода нормирования используются такие показатели, как фотография рабочего времени?
5. Какие основные виды производительности вы знаете?
6. Какими показателями характеризуется уровень производительности труда?
7. В каком случае на предприятии используют показатели выработки продукции в денежном выражении, а в каком – в условных единицах?
8. За счет чего возможен прирост производительности труда?

**Тема 7. Понятие себестоимости продукции, показатели и ее роль в хозяйственном механизме.**

1. Как формируются затраты, образующие себестоимость продукции?
2. Что отражается в элементе “материальные затраты”?
3. Что входит в состав “затраты на оплату труда”?
4. Что отражается в элементе “отчисления на социальные нужды”?
5. Что входит в состав “амортизация основных фондов”?
6. Что отражается в элементе “прочие затраты”?

**Тема 8. Ценообразование и его роль**

1. Что понимается под ценой продукции?
2. В чем состоит суть ценовой политики фирмы?
3. На основе какого коэффициента и как измеряется степень ценовой эластичности?
4. В чем состоит особенность государственного регулирования цен?
5. Какие различают методы расчета предполагаемой цены на товар?
6. Какой информацией по ценам необходимо располагать фирме для принятия решения по ценам?

**Тема 9. Инвестиционная и инновационная деятельность организации**

1. Существует ли различие в понятиях «инвестиции» и «капитальные вложения»? Если да, то какое?
2. Какие методики определения экономической эффективности капитальных вложений вы знаете?
3. Какие основные направления повышения эффективности использования капитальных вложений вы можете назвать?
4. Какую методику следует применять для выбора наиболее эффективного варианта инвестиций из нескольких вариантов?

**Тема 10. Управление качеством и конкурентоспособностью продукции**

1. Какое экономическое и социальное значение имеет повышение качества продукции на макро- и микроуровне?
2. Какие показатели характеризуют качество выпускаемой продукции?
3. Чем отличаются повышение и обеспечение качества продукции?
4. Каковы методы определения конкурентоспособности продукции и их сущность?
5. Каковы факторы, влияющие на качество продукции, и механизм их влияния?
6. Каковы сущность и значение систем управления качеством продукции на предприятии?
7. Какие условия и предпосылки необходимы для решения проблемы повышения качества продукции на предприятии?
8. Что включает в себя государственная система управления качеством продукции в Российской Федерации?
9. Каковы основные принципы программы ТОК?

10. Напишите формулу для определения цены единицы качества, дайте определения переменных, использованных вами в этой формуле.

### **Тема 11. Механизм управления организацией**

1. Какие задачи решает механизм управления предприятием?
2. В чем состоят задачи управления предприятием?
3. Какова структура механизма управления предприятием?
4. Какие принципы лежат в основе управления предприятием?
5. Какие принципы лежат в основе деятельности администрации предприятия?
6. Что понимается под организационной структурой управления предприятием?
7. Назовите основные типы организационных структур управления. В чем состоят преимущества и недостатки этих структур управления?
8. Перечислите основные тенденции развития внутрифирменного управления?

### **Тема 12. Финансы организации, взаимоотношения с государством и учреждениями рыночной инфраструктуры**

1. Каковы функции прибыли и основные источники ее образования?
2. Каковы основные пути увеличения прибыли на предприятии?
3. Каковы основные направления повышения уровня рентабельности?

### **Тема 13. Экономическая и социальная эффективность производства. Формирование финансовых результатов**

1. Характеристика баланса фирмы и группировки статей актива и пассива.
2. Содержание отчета и финансовых результатов за период.
3. Особенности содержания отчетных балансов зарубежных фирм.
4. Система показателей, характеризующих эффективность производства и финансовое состояние фирмы.
5. Оценка платежеспособности и финансовой устойчивости фирмы

#### **2.2.4. Примерные тесты по дисциплине**

*Выберите правильный ответ (ответы) среди предложенных.*

1. Амортизацией основных производственных фондов является процесс...
  - а) перенесения стоимости основных фондов на себестоимость изготавливаемой продукции
  - б) определения расходов на капитальный ремонт и модернизацию основных фондов
  - в) определения расходов по содержанию основных фондов
  - г) определения расходов на текущий ремонт основных фондов
2. Рыночные методы ценообразования основаны на...
  - а) изменении рыночных цен на ресурсы
  - б) изменении стоимости посреднических услуг
  - в) изменении себестоимости товара
  - г) соотношении спроса и предложения на товар
3. Документом, удостоверяющим авторство изобретения полезной модели и исключительное право ее использование, является...
  - а) патент
  - б) лицензия
  - в) свидетельство
  - г) сертификат
4. Балансовый метод планирования предполагает...
  - а) отражение всех операций в бухгалтерском балансе

- б) сбалансированность потребности в ресурсах и источников их покрытия  
в) учет ресурсов в денежном выражении  
г) превышение доходов над расходами за период планирования
5. К портфельным инвестициям относятся вложения в...
- а) ценные бумаги  
б) новое производство  
в) действующее производство  
г) недвижимость
6. Основной внутренней функцией бизнес-плана является...
- а) выявление угроз и возможностей развития предприятия  
б) привлечения инвесторов  
в) привлечение заемных средств  
г) проведение рекламной компании
7. К постоянным расходам относятся такие статьи затрат, как...
- а) сырье и основные материалы  
б) покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия  
в) заработная плата работников управленческого персонала  
г) заработная плата производственных рабочих-сдельщиков
8. Функция оборотных средств состоит в платежно-расчетном обслуживании кругооборота материальных ценностей...
- а) только на стадии приобретения  
б) только на стадии реализации  
в) только на стадии производства  
г) на стадии приобретения, производства и реализации
9. Из перечисленных работников к служащим предприятия относится...
- а) водитель  
б) кассир  
в) заправщик  
г) моторист
10. Время с момента оплаты поставщиков материалов (погашение кредиторской задолженности) до момента получения денег от покупателей за отгруженную продукцию (погашение дебиторской задолженности) характеризует \_\_\_\_\_ цикл.
- а) финансовый  
б) операционный  
в) технологический  
г) производственный
11. Принцип прямоточности при организации производства наиболее полно реализуется при организации \_\_\_\_\_ производства.
- а) массового  
б) специализированного  
в) универсального  
г) единичного
12. Организационно-обособленное подразделение, где осуществляется завершённый цикл производства, называется...
- а) структурное подразделение  
б) участок  
в) рабочее место  
г) цех
13. Сочетание различных производств в рамках одного предприятия на основе комплексного использования сырья называется...
- а) специализацией  
б) концентрацией

- в) кооперированием  
г) комбинированием
14. При прочих равных условиях переменные затраты на единицу продукции \_\_\_\_\_ производства.
- а) различны при разных объемах  
б) постоянны при различных объемах  
в) увеличиваются при уменьшении объема  
г) увеличиваются пропорционально увеличению объема
15. К организационным типам производства не относится \_\_\_\_\_ производство.
- а) единичное  
б) серийное  
в) массовое  
г) универсальное
16. Уровень концентрации производств характеризуется...
- а) монополизацией производства  
б) долей профильной продукции в общем объеме производства отрасли, предприятия  
в) сосредоточением средств производства, рабочих кадров и объемом выкупаемой продукции  
г) количеством предприятий в отрасли
17. Нормативный производственный запас предприятия, создаваемый на случай сбоя в поставках, называется \_\_\_\_\_ запасом.
- а) страховым  
б) технологическим  
в) текущим  
г) транспортным
18. Повышение степени нагрузки оборудования в единицу времени характеризует...
- а) экстенсивность работы оборудования  
б) производственную мощность  
в) интегральный показатель работы технологического оборудования  
г) интенсивность работы оборудования
19. Остаточная стоимость основных средств отражает часть первоначальной стоимости основных средств...
- а) за минусом затрат на ремонты  
б) за минусом затрат на техническое обслуживание  
в) не перенесенную на себестоимость произведенной продукции  
г) полностью перенесенную на себестоимость произведенной продукции
20. Чистая прибыль предприятия НЕ может быть направлена в...
- а) фонд накопления  
б) фонд социальной сферы  
в) фонд потребления  
г) фонд оплаты труда
21. В расчет стоимости реализованной продукции НЕ включается стоимость...
- а) незавершенного производства  
б) остаток готовой продукции на начало периода  
в) остаток готовой продукции на конец периода  
г) товарной продукции
22. Затраты труда только основных производственных рабочих включает расчет \_\_\_\_\_ трудоемкости
- а) технологической



- б) производственной
  - в) полной
  - г) управляющей
23. Вклад на покрытие – это...
- а) разница между переменными и постоянными затратами
  - б) сумма постоянных затрат и прибыли
  - в) сумма постоянных затрат и выручки
  - г) разница между общими затратами постоянными затратами
24. Названием элемента затрат является...
- а) «основные материалы»
  - б) «материальные расходы»
  - в) топливо для технологических целей»
  - г) полуфабрикаты собственного производства»
25. Бизнес-план является звеном между...
- а) текущим планом и оперативным заданиями
  - б) стратегией и текущим планом
  - в) разделами годового плана
  - г) стратегией и оперативными заданиями
26. Среднегодовая производственная мощность изменяется при изменении...
- а) технологии изготовления продукции
  - б) численности рабочих
  - в) квалификации рабочих
  - г) цен на выпускаемую продукцию
27. Для предприятий с устойчивым финансовым положением наиболее важным показателем эффективности бизнес-плана является...
- а) срок окупаемости
  - б) проведенные затраты
  - в) внутренняя норма доходности
  - г) объем капитальных вложений
28. Балансовый метод планирования предполагает...
- а) превышение доходов над расходами за период планирования
  - б) сбалансированность потребности в ресурсах и источников их покрытия
  - в) отражение всех операций в бухгалтерском балансе
  - г) учет ресурсов в денежном выражении
29. Затраты на управление и организацию производства являются...
- а) не планируемыми
  - б) прямыми
  - в) постоянными
  - г) переменными
30. При прочих равных условиях переменные затраты на единицу продукции \_\_\_ производства.
- а) увеличиваются пропорционально увеличению объема
  - б) различны при разных объемах
  - в) увеличиваются при уменьшении объема
  - г) постоянны при различных объемах
31. Среднегодовая производственная мощность изменяется при изменении...
- а) технологии изготовления продукции
  - б) численности рабочих
  - в) квалификации рабочих
  - г) цен на выпускаемую продукцию
32. Экономическим показателем качества продукции НЕ является ее...
- а) цена

- б) эргономичность
  - в) рентабельность
  - г) себестоимость
- 33 К организационным типам производства не относится \_\_\_\_\_ производство.
- а) универсальное
  - б) массовое
  - в) единичное
  - г) серийное
34. Основные средства стоимостном виде могут учитываться по...
- а) восстановительной, первоначальной, дисконтированной стоимости
  - б) первоначальной, восстановительной, трудовой стоимости
  - в) первоначальной, восстановительной и остаточной стоимости
  - г) натуральной, восстановительной, трудовой стоимости
35. По объему основных средств сумма готовых амортизационных отчислений при прочих равных условиях не изменяется если исполняется способ начисления амортизации...
- а) линейный
  - б) нелинейный
  - в) уменьшаемого остатка
  - г) списание стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования
36. Для единичного производства коэффициент закрепления (отношение количества выполняемых операций к числу рабочих мест) соответствует значению...
- а) от 1 до 10
  - б) от 10 до 20
  - в) более 40
  - г) ровно 10
37. Научный принцип организации производства обеспечивающий максимальный уровень автоматизации производственных процессов, называется принципом...
- а) автоматичности
  - б) прямоточности
  - в) параллельности
  - г) ритмичности
38. Капитальные вложения производятся \_\_\_\_\_ проекта
- а) один раз в конце
  - б) за месяц до завершения
  - в) в начале и в конце действия
  - г) один раз в начале

### 2.2.5. Типовые практические задания

*Задача № 1.* Производство основной продукции предприятия в отчетном периоде составило 520 млн. руб., из них не оплачено потребителем на конец периода 10 млн. руб., услуги промышленного характера составили 45 млн. руб. Остатки готовой продукции на складе на начало периода – 80млн. руб., на конец периода – 30 млн. руб. Найти объем реализованной продукции предприятием?

*Задача № 2.* На начало года количество однотипных станков в цехе составляло 100 единиц. С 1 июля установлено еще 30 единиц, с 1 мая выбыло 6 единиц. Производительность оборудования – 10 деталей в смену, число рабочих смен в году 258. Определить среднегодовую производственную мощность цеха?

*Задача №3.* В цехе завода установлены 100 станков. Режим работы цеха двухсменный, продолжительность смены – 8 часов. Фактический годовой объем выпуска продукции

составил 280 тыс. изделий, производственная мощность цеха – 310 тыс. изделий. Определить коэффициент интенсивной загрузки оборудования?

*Задача №4.* На изготовление 65 ед. продукции расходуется 6,5 тонн стали по цене 20 тыс. рублей за тонну и проволоки 600 пог. метров по цене 100 руб. за погонный метр. Определить удельную материалоемкость продукции?

*Задача №5.* Первоначальная стоимость ОПФ за вычетом износа на начало года по сборочному цеху составляет 1900 тыс. руб. Износ ОПФ на начало года составил 20 %. С 1 апреля в эксплуатацию были введены новые фонды стоимостью 180 тыс. руб., а с 1 мая списано вследствие полного износа фондов на 150 тыс. руб. Среднегодовая норма амортизации по цеху составляет 10 %. Определить на конец года первоначальную и остаточную стоимости ОПФ и коэффициент обновления основных производственных фондов.

*Задача №6.* Среднегодовая производственная мощность оборудования предприятия - 6500 единиц продукции. Фактический объем продукции цеха за год составил 4300 изделий. Максимально возможный (полезный) фонд времени работы оборудования составляет 290 ч. в месяц; прогрессивная норма трудоемкости – 4ч. Определите коэффициент интенсивности (Кинт., %) основных фондов.

*Задача №7.* Стоимость реализованной продукции (РП) за год составила 510 тыс.руб., стоимость оборотных средств (ОбС) 30 тыс.руб. Длительность оборота (Од) сократилась и составила 21 день. Определить коэффициент оборачиваемости оборотных средств за период.

*Задача №8.* Выпуск продукции за год составил 900 единиц; себестоимость изделия – 32 тыс.руб., цена изделия на 30% превышает его себестоимость, годовая величина оборотных средств ОбС -2100 тыс.руб., длительность производственного цикла изготовления изделия 5 дней, коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве – 0,5. Определить норматив оборотных средств в незавершенном производстве и оборачиваемость оборотных средств предприятия (коэффициент оборачиваемости и длительность одного оборота).

*Задача №9.* Стоимость обновляемого (вводимого) основного капитала ОК<sub>вв</sub> - 6900 тыс руб., значение коэффициента ввода (обновления)  $K_{вв} = 0,30$ . Определить стоимость основного капитала на конец года (ОК<sub>кг</sub>).

*Задача №10.* Стоимость основных фондов на начало года 1500 тыс. руб. С 1 апреля введено основных фондов на сумму 175 тыс. руб. С 1 июля выбыло основных фондов на сумму 96 тыс.руб. Мощность цеха 920 тонн. Фактически произведено 740 тонн продукции. Цена 1 тонны 25тыс. рублей. Определить показатели фондоотдачи и фондоемкости.

*Задача №11.* Определите уровень общей рентабельности производства, если за отчетный период затраты на основные средства ОС составили 35 тыс руб., затраты на оборотные средства ОбС – 21 тыс руб. Прибыль за отчетный период равна 72 тыс руб.

*Задача №12.* На предприятии за отчетный период было реализовано 930 ед. продукции по цене 71 тыс.руб. за единицу, а себестоимость единицы продукции составила 59 тыс.руб. В плановом периоде предусматривается увеличить объем производства и реализации продукции до 1100 ед. и снизить себестоимость до 50 тыс.руб. за 1 ед. продукции. Определите прибыль от реализации продукции в плановом и отчетном периодах.

*Задача №13.* Определите рентабельность инвестиционного проекта, если известно, что сумма дисконтированных доходов по этому проекту составила 9300 тыс руб., сумма дисконтированных расходов – 8000 тыс руб. Ставка дисконтирования – 11%.

*Задача №14.* Реализованная продукция предприятия в отчетном периоде составила 3200 единиц. Цена единицы продукции – 120тыс руб., себестоимость единицы продукции

на 25 % ниже цены. Определите прибыль от реализации продукции в отчетном периоде.

*Задача №15.* Балансовая стоимость оборудования (первоначальная, П) составляет 690 тыс. руб. Нормативный срок службы (Т) – 5 лет. Рассчитайте годовую сумму амортизационных отчислений и совокупную сумму амортизации за весь полезный срок эксплуатации по равномерному методу начисления амортизации.

*Задача №16.* Определите заработную плату рабочего 3 разряда, тарифная ставка 5,30 руб., который обслуживает в среднем 8 станков. Часовая норма выработки станочника с каждого станка 11 деталей. В течение месяца на всех станках произвели – 20500 деталей.

*Задача №17.* Определить заработок при повременно – премиальной системе оплаты труда, если рабочий отработал 20 рабочих дней по 8 часов, часовая тарифная ставка 4,2 рубля, а премия составляет 40%

*Задача №18.* Рассчитать заработную плату рабочего, если рабочий в текущем месяце изготовил 320 деталей при норме 298. Сдельная расценка на изделие – 100 руб., за выработку продукции сверх нормы расценка увеличивается на 7%

*Задача №19.* Рассчитать заработную плату рабочего 5 разряда, если он отработал 172 часа, премия 35%. Тарифная ставка рабочего 5 разряда – 15 руб.20коп.

*Задача №20.* Рабочий изготовил в январе 2000г. – 400 деталей, часовая тарифная ставка – 1,5 рубля. Оплата труда сдельно – премиальная. Премия за выполнение качественных показателей составила 60% от сдельного заработка. Определить заработок рабочего за январь

*Задача №21.* Рассчитать заработную плату рабочего, если рабочий в предыдущем месяце изготовил 240 деталей при норме 278. Сдельная расценка на изделие – 75,60 руб., за выработку продукции сверх нормы расценка увеличивается на 5,5%

### 2.2.6. Примерные темы рефератов

1. Сбыт продукции, финансовая деятельность фирмы и результативность.
2. Регулирование предпринимательской деятельности предприятий.
3. Организация материально-технического обеспечения деятельности фирмы.
4. Организационно-правовые и социально-экономические методы регулирования системы трудовых отношений на предприятии.
5. Проблемы структурной перестройки производства на предприятии.
6. Принципы создания и особенности функционирования совместных предприятий.
7. Производственная программа фирмы и методы ее обоснования ресурсами и производственными мощностями.
8. Пути повышения эффективности использования факторов производства на предприятии.
9. Производственный потенциал фирмы, методы его определения и формирования.
10. Сущность производительности труда и факторы, влияющие на ее рост.
11. Пути улучшения эффективности использования оборотных фондов.
12. Пути улучшения использования основных производственных фондов и производственных мощностей.
13. Научно-технический потенциал фирмы и повышение эффективности его использования.
14. Рыночные механизмы управления НТП и качеством продукции.
15. Оптимальный размер фирмы и факторы, его определяющие.
16. Формы и системы оплаты труда на фирмах различных форм собственности.
17. Пути снижения себестоимости продукции и роста эффективности производства.
18. Сущность и источники прибыли фирмы, ее распределение и использование.
19. Ценообразование и система цен на продукцию (услуги) в рыночной экономике.

20. Предприятие как основное звено рыночной экономики; главные принципы его деятельности.
21. Особенности производственной и организационной структуры фирмы, прогрессивные направления их развития.
22. Совершенствование организации труда на предприятии.
23. Показатели состояния, эффективности использования и воспроизводства основных фондов.
24. Управление инвестициями и проектами нововведений.
25. Организация управления внешнеэкономической деятельностью фирмы, методы его государственного регулирования.
26. Организация внутрипроизводственных экономических отношений и их влияние на результаты производственной деятельности фирмы.
27. Санация, преобразование и банкротство фирмы в связи с изменениями рыночной ситуации.
28. Формы и методы сохранения и воспроизводства рабочих мест на предприятии в современных условиях.
29. Источники образования прибыли и пути повышения рентабельности производства.

### **2.2.7. Примерные темы эссе**

1. Инвестиционная и инновационная политика, закономерности формирования капиталовложений и эффективность их использования.
2. Определение оптимальной численности и качественного состава персонала фирмы.
3. Роль и особенности функционирования малых предприятий в современных условиях.
4. Совершенствование форм и методов управления предприятием.
5. Эффективность организации и управления производством на предприятии.
6. Особенности организационно-правовых форм предприятий в современных условиях.
7. Факторы роста эффективности производства и снижение издержек.
8. Финансирование и кредитование предприятий в условиях рыночной экономики.
9. Управление качеством продукции и его значение в обеспечении спроса и предложения.
10. Предпринимательская деятельность: виды, содержание и регулирование.
11. Формы стимулирования труда работников и порядок расчета фонда заработной платы.
12. Организация работы маркетинговых служб на предприятии, их функции и экономическая роль.
13. Развитие службы управления персоналом на предприятии и ее роль в профессиональном отборе, расстановке и подготовке кадров.
14. Совершенствование методов измерения и прогнозирования роста производительности труда в рыночных условиях.
15. Механизмы реализации и социальной защиты прав работников фирмы.
16. Методы планирования рабочих мест и формы рациональной организации труда на предприятии.
17. Физический и моральный износ основных производственных фондов и амортизационная политика фирмы.
18. Формирование оборотных средств и показатели эффективности их использования.
19. Источники формирования и эффективность использования финансовых ресурсов предприятий рыночного типа.
20. Роль и значение логистики в деятельности фирмы.
21. Экономический инструментарий механизма управления предприятием.
22. Управление предпринимательскими рисками и методы их оценки.

## 2.2.8. Примерные кейсы (ситуации для анализа)

**Кейс № 1. Характеристика ситуации «Низкая конкурентоспособность деятельности (на примере ООО «Сельский строитель» за период с 1.01.2002 по 1.10.2002 гг.)»**

ООО «Сельский строитель» был основан в августе 2001 года. Основной вид деятельности - выпуск сборочного железобетона. В результате проведенного маркетингового исследования оказалось, что ООО «Сельский строитель» - не конкурентоспособная организация, так как показатель конкурентоспособности, представленный на таблице 1 имеет отрицательную величину: -1,026.

**Таблица 1 - Показатели конкурентоспособности**

Показатели конкурентоспособности	Данные
По продукту:	
Коэффициент рыночной доли (КРД)	1,5
Коэффициент предпродажной подготовки (КПД)	1
Коэффициент изменения объема продаж (КИОП)	5
1. По цене:	
Коэффициент уровня цен (КУЦ)	1,01
2. По доведению продукта до потребителей:	
Коэффициент доведения продукта до потребителей (КСб)	6,10
3. По продвижению продукта:	
Коэффициент рекламной деятельности (КрекД)	
Коэффициент использования персональных продаж (КИИП)	—
Коэффициент использования связей с общественностью (КИСО)	
Итоговый показатель по перечисленным коэффициентам	3
Общезаказные показатели:	
Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ)	0,6
Коэффициент обеспеченности собственными средствами (КОСС)	- 0,57
Полная конкурентоспособность организации (КФ)	- 1,026

Данная ситуация ООО «Сельский строитель» в скором времени может привести к его вытеснению с рынка бетонной и железобетонной продукции, что грозит банкротством и ликвидацией организации.

Причинами низкой конкурентоспособности ООО «Сельский строитель» являются:

1. организация не использует имеющийся потенциал. А именно:
  - не используются возможности железнодорожных путей, позволяющих реализовывать продукцию не только в оренбургской области, но и за её пределами;
  - не расширяется ассортимент продукции;
  - не осуществляется транспортировка продукции
2. ООО «Сельский строитель» не информирует население о своей продукции. Об этом свидетельствуют: отсутствие коэффициентов по продвижению продукта (реклама, персональные продажи, связи с общественностью) и небольшое число клиентов организации.

### **Задание:**

1. уточнить причины низкой конкурентоспособности предприятия;
2. разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности.

**Кейс № 2. Характеристика ситуации «Затоваривание складов (на примере**

**ИПК «Юралочка» за период 2001г.»**

Издательско-полиграфический комплекс «Юралочка» - государственное (унитарное) предприятие, находящееся в ведении Министерства РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Данное предприятие было организовано в 1950 г., является юридическим лицом и действует на основании законодательства РФ и Устава.

Организационная структура организации относится к линейно- функциональному типу. Общее руководство осуществляет генеральный директор. В настоящее время число работающих составляет 214 человек. Основными видами деятельности являются:

- выпуск газетной продукции;
- выпуск изобразительной (листовой) и этикетной продукции;
- выпуск товаров народного потребления;
- оказание услуг по размещению рекламы и объявлений. Деятельность «Юралочки» является прибыльной. В 2001 г. прибыль после налогообложения составила 6832 тыс. руб.

В настоящий момент организация располагает следующими фондами: административным зданием, газетным корпусом, спецподвалом, производственными помещениями, складами. Общая площадь составляет 22437 кв. м.

Анализ деятельности издательско-полиграфического комплекса показал, что на фоне успешной деятельности имеет место следующая проблема. Вследствие несоответствия темпов роста объемов производства и темпов роста объемов реализации продукции произошло затоваривание складских помещений. Это подтверждают показатели в таблице 1.

Таблица 1 - Динамика темпов роста объемов производства и реализации выпускаемой продукции за 1998-2001 гг.

Показатели	д. изм.	1998	1999	2000	2001
Темпы роста производства продукции	%	100	113	112,7	115,1
Темпы роста реализации продукции	%	100	110,3	112,1	112,4

Основной причиной сложившейся ситуации, по всей видимости, является несовершенная система маркетинга, недостаточно ориентированная на удовлетворение потребностей потребителей. Для урегулирования проблемной ситуации необходимо:

1. выявить основные недостатки, провоцирующие осложнение данной ситуации;
2. отрегулировать систему учета, анализа, интерпретации данных, используемых для корректировки деятельности организации;
3. сформулировать рекомендации.

**Кейс №3. Характеристика ситуации «Анализ делегирования полномочий (на примере ОАО «ГАММА» за период 2001 г.)»**

Руководитель предприятия ОАО «ГАММА» - женщина, имеющая определенный опыт, добилась больших успехов, создав собственный многопрофильный бизнес. Однако по мере расширения направлений бизнеса и увеличения рисков деятельности ее внимание постепенно переключилось на предпринимательство, а управление внутренними организационными делами свелось к распоряжениям. В конечном счете оказалось, что ни один внутренний вопрос не может быть решен сотрудниками фирмы без ее непосредственного участия. Но она не успевает их решить, а если и решает, то допускает ошибки из-за: неправильно опознанной проблемы; навязывания решений, в основе которых может лежать конформизм или чрезмерная импульсивность. Подчиненные вынуждены работать «в ожидании» - пока руководитель освободится, чтобы решить текущие вопросы, которые они могли бы решить сами, имея на то полномочия. Поскольку

эти вопросы накапливаются, руководитель решает их в спешке, не особенно задумываясь о последствиях. Причины, которые привели к данной ситуации:

- действия по принципу «лучше сделать самому, чем переделывать за другим», иначе на стадии контроля объем работы может увеличиться из-за «переделок»;
- нежелание делиться с работниками властью;
- недоверие подчиненным;
- привычка лично решать все вопросы.

Сложившаяся ситуация свидетельствует о необходимости пересмотра системы делегирования в организации слаженной и эффективной работы всего коллектива и своевременной реализации управленческих решений.

**Задание:** разработать меры по устранению данной проблемной ситуации, учитывая следующее.

1. Переходя к методу делегирования полномочий, руководитель не только определяет сроки исполнения, качество и объемы работы, но и конечные результаты, наделяя работников ответственностью за полную реализацию управленческого решения. Они оговаривают форму представления результатов, объемы работ, вознаграждение. Работнику предоставляется право на риск и ошибку, то есть право самому выбирать наилучший способ достижения результатов. Он только оговаривает, какой денежный фонд можно тратить, советуется, с кем вступать в контакт, проясняет для себя право подписи необходимой документации, процедуру согласований, подготовки документов, ведения переговоров, выхода к высшему руководителю с инициативами или за решениями. Если все эти полномочия ему так или иначе делегируются, то работник получает свободу организационного, финансового, юридического и психологического маневра, освобождая руководителя от детального «досмотра» этого управленческого цикла. Руководитель также получает свободу маневра в решении перспективных и стратегических проблем.

2. Главные предпосылки эффективности делегирования - четкий контроль работы и строгая дисциплина. Искусство передачи полномочий зависит от восприимчивости к новым идеям, готовности передать решение определенных вопросов низшему звену управления, способности доверять низшему звену управления, стремления осуществлять общий контроль. Рассматривая делегирование как один из элементов организационной структуры управления, следует доводить этот процесс до четкого распределения полномочий и ответственности по нижестоящему уровню управления. Это позволит руководителю среднего и нижнего звена принимать решения, повышающие эффективность организации в целом. Суть принципов делегирования полномочий сводится к следующему:

- передача полномочий должна осуществляться в соответствии с ожидаемым результатом; подчиненный должен обладать достаточными полномочиями для достижения требуемого результата;
- передача полномочий должна осуществляться по линиям управления, чтобы каждый подчиненный знал, кто конкретно его уполномочил, перед кем он несет ответственность;
- передаются лишь полномочия; высшее должностное лицо продолжает нести ответственность за действия подчиненного.

### **2.2.9. Методика проведения лекции-беседы**

**Цель:** путем постановки тщательно продуманной системы вопросов по заданной теме достижение понимания обучающимися нового материала или проверка усвоения ими уже изученного материала.

**Задачи:**



- изучение вопросов по заданной теме или закрепление изученного материала;
- развитие умений обучающихся структурировать и систематизировать материал, сопоставлять различные источники, обобщать материал, делать выводы;
- развитие навыков обучающихся по выработке собственной позиции по изучаемым проблемам.

**Методика проведения:**

- назначение секретаря лекции-беседы, его инструктаж по выполняемым функциям;
- объявление критерий оценки;
- проведение беседы по заранее подготовленным преподавателем вопросам;
- подведение итогов беседы и оценка участников беседы по материалам, подготовленным секретарем, переход к информационной лекции.

**Критерии оценки:** секретарь лекции-беседы – 0,5 – 1,5 баллов; участие в беседе – 0,5 – 1 баллов.

**Темы или вопросы для обсуждения** выбираются преподавателем из п. 2.1.1 «Примерный перечень вопросов к экзамену», 2.2.2 «Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение», 2.2.3 «Задания для самостоятельной работы».

### 2.2.10. Методика проведения интерактивного решения задач

**Цель:** проверка навыков решения профессиональных задач и развитие мыслительных операций обучающихся, направленных на достижение результатов при решении профессиональных задач.

**Задачи:**

- проверка навыков применения обучающимися ранее усвоенных знаний при решении профессиональных задач;
- формирование навыков совместной деятельности подчиненных (обучающихся) и руководителя (преподавателя);
- овладение обучающимися знаниями и общими принципами решения проблемных профессиональных задач;
- развитие навыков активной интеллектуальной деятельности;
- развитие коммуникативных навыков (навыков общения).
- развитие навыков обучающихся по выработке собственной позиции по ходу решения профессиональных задач.

**Методика проведения интерактивного решения задач:**

Первый этап «подготовка проекта решения задач». Преподавателем разрабатывается проект хода решения задачи с началом или фрагментами решения.

Второй этап «организационный»:

- объявление темы и цели решения задачи;
- назначение секретаря и его инструктаж по выполняемым функциям;
- объявление критерий оценки;

Третий этап «интеллектуальный»:

- объявление условий решения задач;
- индивидуальное решение задачи обучающимися, исходя из собственного мнения;
- высказывание обучающимися мнений по ходу решения задач;
- обсуждение результатов и методики индивидуального решения задач обучающимися и принятие плана верного хода решения;

Третий этап «подведение итогов решения задачи»:

- формулирование вывода решения задачи обучающимися;
- подведение итога интерактивного решения задачи преподавателем;
- оценка преподавателем обучающихся по материалам, подготовленным секретарем.

**Критерии оценки:** секретарь – 1 балл; участие в решении задач – 1-3 балла.

**Задания для интерактивного решения задач** выбираются преподавателем из п. 2.2.5 «Типовые практические задания».

### 2.2.11. Методика организации работы в малых группах

**Цель:** проверка уровня освоения ранее изученного материала и формирование навыков работы в малых группах.

**Задачи:**

- активизация познавательной деятельности обучающихся;
- развитие навыков самостоятельной профессиональной деятельности: определение ведущих и промежуточных задач, выбор оптимального пути, умение предусматривать последствия своего выбора, объективно оценивать его.
- развитие умений успешного общения (умение слушать и слышать друг друга, выстраивать диалог, задавать вопросы на понимание и т.д.).
- совершенствование межличностных отношений в коллективе.

**Методика проведения:**

Первый этап «подготовка задания для работы в малых группах». Задания для работы в малых группах разрабатываются либо преподавателем, либо преподавателем совместно с обучающимися.

Второй этап «организационный»:

- объявление темы и цели работы в малых группах;
- объяснение задания для работы в малых группах;
- объявление критериев оценки;
- деление обучающихся на группы;
- назначение ролей в группах.

Третий этап «выполнение задания в группе»:

- высказывание обучающимися мнений по выполнению задания;
- обсуждение результатов и методики выполнения задания обучающимися и принятие плана хода выполнения задания;
- написание протокола малой группы по планированию деятельности при выполнении задания. Протокол должен содержать цель, задачи, методы, назначение ролей и норму времени выполнения задания;
- выполнение задания;
- подготовка отчета по проведенной работе. Отчет должен содержать описание цели, задач, методики выполнения задания, результаты, доказательства и выводы по выполненному заданию, ответственных по ролям и описание выполненных ими функций;

Третий этап «подведение итогов работы в малых группах»:

- выступление докладчика с отчетом по работе в малых группах. При докладе отчета следует использовать мультимедийные презентации;
- оценка преподавателем обучающихся.

**Критерии оценки:** подготовка материалов для занятия – 0,5-1 балл; доклад о результатах работы в малых группах – 1-2 балла; активная работа в малых группах – 0,5-5 баллов.

**Задания для работы в малых группах** выбираются преподавателем из п. 2.2.5 «Типовые практические задания».

### 3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков по дисциплине

#### 3.1. Балльно-рейтинговая система оценки успеваемости по дисциплине

В целях оперативного контроля уровня усвоения материала учебной дисциплины и стимулирования активной учебной деятельности студентов (очной формы обучения) используется балльно-рейтинговая система оценки успеваемости. В соответствии с этой системой оценки студенту в ходе изучения дисциплины предоставляется возможность набрать не менее 60 баллов за текущую работу в семестре и до 40 баллов на зачете с оценкой. Результирующая оценка по дисциплине складывается из суммы баллов текущего и итогового контроля.

К зачету допускаются студенты, посетившие все лекции и семинары, прошедшие промежуточную аттестацию, с рейтингом **не менее 30 баллов**.

Баллы за текущую работу в семестре по дисциплине складываются из следующих видов деятельности студента:

#### *Балльно-рейтинговая система по дисциплине «Экономика организации (предприятия)»*

<i>Виды контроля</i>	<i>Максимальная сумма баллов на выполнение одного вида задания</i>	<i>Всего возможных за семестр работ</i>	<i>Итого максимальная сумма баллов</i>
Присутствие на лекционных и практических (семинарских) занятиях	0,12	45	5
Работа на практических (семинарских) занятиях	1,0	27	27
СРС, в т.ч.:			28
написание конспектов	0,1	10	1
защита рефератов	0,3	7	2
выступление с докладом	0,2	5	1
самостоятельное решение задач	1	8	8
написание эссе	0,2	4	8
контроль СРС (контрольные опросы, тестирование, решение кейсов и др. виды контроля)	0,8	10	8
<b>Итого за семестр</b>	-	-	<b>60</b>
<b>Зачет</b>	<b>40,0</b>	<b>1</b>	<b>40</b>
<b>Итого по дисциплине</b>	-	-	<b>100</b>

Текущий контроль по лекционному материалу проводит лектор. Текущий контроль по семинарским занятиям проводит преподаватель, проводивший эти занятия.

Балльно-рейтинговая система предусматривает поощрение студентов за работу в семестре проставлением «премиальных» баллов.

#### *Нормы выставления дополнительных баллов по дисциплине «Экономика организации (предприятия)»*

<i>Виды работ</i>	<i>Максимальная сумма баллов</i>
Решение дополнительных задач	5

Участие в олимпиадах, конкурсах, конференциях в рамках предмета дисциплины	5
<b>Итого</b>	<b>10</b>

***Шкала итоговой оценки***

<i><b>Количество баллов</b></i>	<i><b>Оценка</b></i>
90 – 100	«зачтено, отлично»
75 – 89	«зачтено, хорошо»
60 – 74	«зачтено, удовлетворительно»
0 – 59	«не зачтено, неудовлетворительно»

ВИЭПШ