

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(национальный исследовательский университет)»
ИНСТИТУТ СПОРТА, ТУРИЗМА И СЕРВИСА
МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ

УТВЕРЖДАЮ:

директор

Многопрофильного колледжа



О.Б. Прохорова

31 августа

2020 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ
ПМ.04 УПРАВЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫМ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

основной профессиональной образовательной программы
43.02.10 ТУРИЗМ

Челябинск 2020

Рабочая программа учебной практики профессионального модуля **ПМ.04 Управление функциональным подразделением организации** основной профессиональной образовательной программы **43.02.10 Туризм** рассмотрена и одобрена на заседании Педагогического совета № 1, протокол № 1 от «28» августа 2020 г.

СОГЛАСОВАНО:

Зам. директора

Л.П. Попкова
« 28 » августа 2020 г.



Специалист по УМР

О.А. Швецова
« 28 » августа 2020 г.



Разработчик: А.В. Плешакова – преподаватель Многопрофильного колледжа

Рабочая программа учебной практики **ПМ.04 Управление функциональным подразделением организации** разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта (далее – ФГОС) по специальности среднего профессионального образования (далее СПО) **43.02.10 Туризм.**

1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ

1.1 Область применения программы

Рабочая программа учебной практики является частью основной профессиональной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности СПО **43.02.10 Туризм** в части освоения основных видов профессиональной деятельности (ВПД) и соответствующих профессиональных компетенций (ПК).

Рабочая программа учебной практики может быть использована в дополнительном профессиональном образовании (в программах повышения квалификации и переподготовки работников) по специальности «Туризм» при наличии среднего общего образования.

1.2 Место практики в структуре основной профессиональной образовательной программы

Учебная практика относится к профессиональному циклу и входит в состав профессиональных модулей.

1.3 Цели и задачи учебной практики – требования к результатам освоения учебной практики

Учебная практика по специальности направлена на формирование у обучающихся умений, приобретение первоначального практического опыта и реализуется в рамках профессиональных модулей ОПОП СПО по основным видам профессиональной деятельности для последующего освоения ими общих и профессиональных компетенций по избранной специальности.

С целью овладения указанным видом профессиональной деятельности и соответствующими профессиональными компетенциями обучающийся

В ходе освоения учебной практики **ПМ.04 «Управление функциональным подразделением организации»** должен

иметь практический опыт:

- сбора информации о деятельности организации и отдельных её подразделений (ПО-4.1);
- составления плана работы подразделения (ПО-4.2);
- проведения инструктажа работников (ПО-4.3);
- контроля качества работы персонала (ПО-4.4);
- составления отчетно-плановой документации о деятельности подразделения (ПО-4.5);
- проведения презентаций (ПО-4.6);
- расчёта основных финансовых показателей деятельности организации (подразделения) (ПО-4.7);

уметь:

- собирать информацию о работе организации и отдельных её подразделений (У-4.1);
- использовать различные методы принятия решений (У-4.2);
- составлять план работы подразделения (У-4.3);

- организовывать и проводить деловые совещания, собрания, круглые столы, рабочие группы (У-4.4);
- работать в команде и осуществлять лидерские функции (У-4.5);
- осуществлять эффективное общение (У-4.6);
- проводить инструктаж работников (У-4.7);
- контролировать качество работы персонала (У-4.8);
- контролировать технические и санитарные условия в офисе (У-4.9);
- управлять конфликтами (У-4.10);
- работать и организовывать работу с офисной техникой (У-4.11);
- пользоваться стандартным программным обеспечением для организации делопроизводства (У-4.12);
- оформлять отчётно-плановую документацию по работе подразделения (У-4.13);
- проводить презентации (У-4.14);
- рассчитывать основные финансовые показатели работы организации (подразделения) (себестоимость услуг, базовые налоги, финансовый результат деятельности организации, порог рентабельности) (У-4.15);
- собирать информацию о качестве работы подразделения (У-4.16);
- оценивать и анализировать качество работы подразделения (У-4.17);
- разрабатывать меры по повышению эффективности работы подразделения (У-4.18);
- внедрять инновационные методы работы (У-4.19);

знать:

- значение планирования как функции управления (З-4.1);
- методику сбора информации о работе организации и отдельных её подразделений (З-4.2);
- виды планирования и приёмы эффективного планирования (З-4.3);
- эффективные методы принятия решений (З-4.4);
- основы организации туристской деятельности (З-4.5);
- стандарты качества в туризме (З-4.6);
- правила организации делопроизводства и работы с офисной техникой (З-4.7);
- приёмы эффективного общения, мотивации персонала и работы с конфликтами (З-4.8);
- методики эффективной организации деловых встреч и совещаний (З-4.9);
- принципы эффективного контроля (З-4.10);
- Трудовой кодекс Российской Федерации (З-4.11);
- организацию отчётности в туризме (З-4.12);
- основные финансовые показатели деятельности организации и методику их расчёта (З-4.13);
- методику проведения презентаций (З-4.14);
- основные показатели качества работы подразделения (З-4.15);

- методы по сбору информации о качестве работы подразделения (З-4.16);
- методы совершенствования работы подразделения (З-4.17);
- инновации в сфере управления организациями туристской индустрии (З-4.18).

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ

Результатом освоения программы учебной практики является овладение обучающимися видом профессиональной деятельности (ВПД), в том числе профессиональными компетенциями (ПК):

Код	Наименование результата обучения
ВПД 4	Управление функциональным подразделением организации
ПК 4.1	Планировать деятельность подразделения
ПК 4.2	Организовывать и контролировать деятельность подчиненных
ПК 4.3	Оформлять отчетно-планирующую документацию

Формы и методы контроля и оценки результатов обучения должны позволять проверять у обучающихся не только сформированность профессиональных компетенций, но и развитие общих компетенций и обеспечивающих их умений.

ОК 1	Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес
ОК 2	Организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество
ОК 3	Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность
ОК 4	Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития
ОК 5	Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности
ОК 6	Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями
ОК 7	Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий
ОК 8	Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации
ОК 9	Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ

3.1 Объем времени на освоение программы практики

Общая трудоемкость учебной практики составляет 144 часа, 4 недели.

Наименование и краткое содержание вида работ на практике	Кол-во часов
Учебная практика по ПМ.04 «Управление функциональным подразделением организации»	144
Занятие 1. Планирование деятельности подразделения туристической организации 1. Анализ системы планирования турфирмы 2. Составление плана работы подразделения	6
Занятие 2. Составление документации строгой отчетности туристической фирмы 1. Практика работы с туристской документацией и отчетностью 2. Составление отчетно-плановой документации о деятельности подразделения 3. Использование стандартного программного обеспечения для организации делопроизводства	6
Занятие 3. Изучение практических методов организации и контроля деятельности подчинённых на примере туристической организации 1. Контроль качества работы персонала 2. Контроль технических и санитарных условий в офисе 3. Оценка и анализ качества работы подразделения	6
Занятие 4. Оформление договоров на оказание туристских услуг 1. Организации делопроизводства с использованием современной офисной техники 2. Использование стандартного программного обеспечения для оформления договоров	6
Занятие 5. Составление документации функционального подразделения 1. Изучение различных видов документации турфирмы 2. Организации делопроизводства турфирмы 2. Использование стандартного программного обеспечения для составления отчетно-плановой документации	6
Занятие 6. Промежуточная защита отчёта по практике 1. Сдача дневника практики, отчета по практике 2. Защита портфолио индивидуальных достижений за период практики 3. Ответы на дополнительные вопросы комиссии	6
Занятие 7. Сбор информации о деятельности организации и отдельных ее подразделений 1. Описание структуры и кадровой политики турфирмы 2. Формирование практических навыков по анализу функциональной и отраслевой структуры турфирмы	6
Занятие 8. Проведение инструктажа работников 1. Проведение различных видов инструктажа работников: вводный, первичный на рабочем месте, повторный на рабочем месте, внеплановый, целевой 2. Оформление журналов по охране труда: журнал регистрации вводного инструктажа, журнал регистрации инструктажа на рабочем месте, журнал учета инструкций по охране труда для работников предприятия, журнал учета выдачи инструкций по охране труда, журнал регистрации несчастных случаев на производстве.	6

Занятие 9. Разработка квалификационных требований к должностям работников туристской индустрии	6
Занятие 10. Анализ системы мотивации труда 1. Оценка системы мотивации и стимулирования труда в туристской организации 2. Разработка мероприятий по совершенствованию системы мотивации и стимулирования труда в туристской организации	6
Занятие 11. Контроль качества работы персонала 1. Контроль качества работы персонала 2. Контроль технических и санитарных условий в офисе 3. Оценка и анализ качества работы подразделения	6
Занятие 12. Проведение презентаций 1. Анализ типичных ошибок при создании мультимедийной презентации 2. Отработка навыков создания эффективной мультимедийной презентации 3. Выступление, сопровождаемое мультимедийной презентацией 4. Ролевая игра «Презентация в стиле TED»	6
Занятие 13. Изучение методик расчета основных финансовых показателей деятельности организации (подразделения) Расчёт основных финансовых показателей работы организации (подразделения) (себестоимость услуг, базовые налоги, финансовый результат деятельности организации, порог рентабельности)	6
Занятие 14. Использование современной офисной техники при работе с документацией 1. Соблюдение правил техники безопасности при работе с офисной техникой 2. Практика работы с офисной техникой 3. Организации делопроизводства с использованием современной офисной техники	6
Занятие 15. Использование стандартного программного обеспечения для организации делопроизводства 1. Организации делопроизводства с использованием MS Office 2. Использование стандартного программного обеспечения для составления документации по вопросам деятельности подразделения	6
Занятие 16. Ведение электронного документооборота в туристской фирме 1. Организация делопроизводства с использованием современных компьютерных технологий 2. Работа с документами в электронном виде	6
Занятие 17. Изучение правил оформления отчетно-планирующей документации по работе подразделения 1. Анализ требований к оформлению отчетно-планирующей документации 2. Анализ типичных ошибок в оформлении отчетно-планирующей документации 3. Редактирование составленных документов в соответствии с правилами их оформления	6
Занятие 18. Составление отчетно-планирующей документации о деятельности подразделения Составление различных видов документов, применяемых в практике организации деятельности турфирмы с использованием стандартного программного обеспечения	6
Занятие 19. Использование различных методов принятия управленческих решений в туристской фирме 1. Решение задач по отработке эффективных методов принятия управленческих решений	6

2. Решение ситуационных задач «Как бы я поступил на месте руководителя?» 3. Управление конфликтами в туристской организации	
Занятие 20. Использование инновационных методов работы 1. Решение кейса «Внедрение инновационных методов работы в деятельность турфирмы» 2. Использование инноваций в сфере управления организациями туристской индустрии	6
Занятие 21. Организация и проведение деловых совещаний, собраний, круглых столов, рабочих групп 1. Работа в команде и осуществление лидерских функций 2. Выстраивание эффективного монолога и диалога при проведении коллективных мероприятий 3. Ролевая игра «Выступление на совещании, собрании и т.д.»	6
Занятие 22. Контроль, учёт и анализ работы структурного подразделения 1. Сбор информации о качестве работы подразделения 2. Оценка и анализ качества работы подразделения	6
Занятие 23. Разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности структурного подразделения 1. Решение задач по анализу неудачного опыта деятельности турфирмы 2. Обсуждение способов улучшения деятельности турфирмы 3. Разработка мер по повышению эффективности работы турфирмы	6
Занятие 24. Дифференцированный зачёт 1. Сдача дневника практики, отчета по практике 2. Защита портфолио индивидуальных достижений за период практики 3. Ответы на дополнительные вопросы комиссии	6

4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ

4.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Учебная практика проводится в оборудованных учебных помещениях.

Лаборатория «Делопроизводства и оргтехники»:

- 1) Проектор
- 2) Компьютер,
- 3) Выход в Интернет,
- 4) Программное обеспечение:

- WindowsXPProfessional,
- MSOffice,
- 7-Zip.

- 5) Наглядные средства обучения:

- дидактический материал,
- средства контроля.

«Учебная (тренинговая фирма) по предоставлению туристических услуг (турфирма)»:

- 1) Компьютер,
- 2) Выход в Интернет,

3) Программное обеспечение:

- WindowsXPProfessional,
- MSOffice,
- 7-Zip.

4) Наглядные средства обучения:

- дидактический материал,
- средства контроля.

4.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной практики

Основная литература:

1. Мотышина, М. С. Менеджмент туризма : учебник для среднего профессионального образования / М. С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов ; под редакцией М. С. Мотышиной. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 282 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10777-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/456110>

2. Скобкин, С. С. Менеджмент в туризме : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 366 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10542-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/456731>

3. Кузнецов, И. Н. Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. Н. Кузнецов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 462 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-04604-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451242>

4. Грозова, О. С. Делопроизводство : учебное пособие для среднего профессионального образования / О. С. Грозова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 126 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08211-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453970>

Дополнительная литература:

1. Рассохина, Т. В. Организация туристской индустрии: менеджмент туристских дестинаций : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Т. В. Рассохина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 210 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-12302-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/448693>

1. Гущина, И. А. Документационное обеспечение управления в социально-культурном сервисе и туризме [Текст]: учеб. пособие для ВПО. — М.: Инфра-М, 2014

2. Пшенко, А.В. Документационное обеспечение управления. Практикум [Текст]: учеб. пособие. – М.: Академия, 2012

4.3 Формы отчётности по практике

В период прохождения практики обучающимся ведется дневник практики. По результатам практики обучающимся составляется отчет, который утверждается организацией.

В качестве приложения к дневнику практики обучающийся оформляет графические, аудио-, фото-, видео-, материалы, наглядные образцы изделий, подтверждающие практический опыт, полученный на практике.

По окончании практики, студент предоставляет пакет документов, который включает в себя:

- дневник прохождения практики, включая индивидуальное задание и характеристику работы практиканта;
- отчет о прохождении практики.

5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ

5.1 Паспорт фонда оценочных средств

Формы и методы контроля и оценки результатов обучения должны позволять проверять у обучающихся не только сформированность профессиональных компетенций, но и развитие общих компетенций и обеспечивающих их умений.

Результаты (освоенные общие компетенции)	Основные показатели оценки результата	Формы и методы контроля и оценки
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес	- Демонстрация интереса к будущей профессии: участие в профессиональных декадах, конкурсах профессионального мастерства, НПК	Портфолио обучающегося Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе учебной практики
ОК 2. Организовывать собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество	- Обоснованность выбора и применения методов и способов решения профессиональных задач в области туризма	Индивидуальный план-график учебной деятельности Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе учебной

		практики
ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность	- Технологическая, экономическая эффективность принятого решения в ситуации профессионального испытания - Готовность нести ответственность за результаты собственной деятельности	Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе учебной практики
ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития	- Рациональность и результативность использования различных источников информации, включая электронные, для эффективного выполнения профессиональных задач	Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе учебной практики Экспертная оценка
ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности	- Владение ПК на уровне опытного пользователя - Решение профессиональных задач различного уровня сложности в соответствии с заявленными требованиями с использованием средств ИКТ	Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе учебной практики
ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями	- Эффективность взаимодействия при работе в команде - Построение бесконфликтных отношений с коллегами, клиентами - Владение культурой общения: 1. умение ясно и четко излагать свои мысли (передавать информацию); 2. способность убеждать, аргументировать собственную позицию, организовывать и поддерживать диалог; 3. умение согласовывать свои действия с действиями коллег; 4. способность выбирать оптимальный стиль общения в различных (в том числе, конфликтных) ситуациях; 5. способность выстраивать межличностные отношения с обучающимися, преподавателями и мастерами в ходе обучения по нормам (соблюдение этических норм общения).	Анкетирование Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе учебной практики
ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов	- Развитие самоменеджмента обучающегося	Экспертная оценка решения

команды (подчиненных), результат выполнения заданий	- Проявление ответственности за работу подчиненных, результат выполнения заданий	ситуационных задач Экспертная оценка выполнения индивидуальных заданий
ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации	- Планирование обучающимися повышения своего квалификационного уровня - Организация самостоятельной работы	Экспертная оценка решения ситуационных задач Экспертная оценка выполнения индивидуальных заданий
ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности	- Анализ инноваций в области профессиональной деятельности - Владение информацией о современном состоянии технологий профессиональной деятельности	Экспертная оценка решения ситуационных задач Экспертная оценка выполнения индивидуальных заданий

5.2 Виды контроля, процедуры проведения, критерии оценивания

Вид контроля	Процедуры проведения и оценивания	Критерии оценивания
Входной контроль	Тестирование	Оценка «Отлично» выставляется за 81%-100% правильных ответов. Оценка «Хорошо» выставляется за 71%-80% правильных ответов. Оценка «Удовлетворительно» выставляется за 61%-70% правильных ответов. Оценка «Неудовлетворительно» выставляется за менее 60% правильных ответов.
Текущий контроль	Оценивание выполненных практических заданий	Оценка «Отлично» выставляется за успешное выполнение всех поставленных задач. Оценка «Хорошо» выставляется за достаточное хорошее выполнение задач, допускается 1-2 замечания от руководителя. Оценка «Удовлетворительно» выставляется за систематические или грубые ошибки при выполнении поставленных задач. Оценка «Неудовлетворительно»

		выставляется за невыполнение задач руководства организации, отсутствие мотивированного отказа от выполнения поставленных задач.
Итоговый контроль	Оценивание ведения Дневника практики	<p>Оценка «Отлично» выставляется за правильное заполнение дневника практики, за его своевременное заполнение и сдачу на проверку.</p> <p>Оценка «Хорошо» выставляется за правильное заполнение дневника практики, однако незначительно нарушены сроки сдачи дневника или допущены 1-2 негрубые ошибки.</p> <p>Оценка «Удовлетворительно» выставляется за заполнение дневника практики с грубыми или многочисленными ошибками.</p> <p>Оценка «Неудовлетворительно» выставляется за несвоевременную сдачу дневника практики, нарушение сроков заполнения дневника, наличие грубых, многочисленных ошибок.</p>
	Оценивание портфолио работ	<p>Оценка «Отлично» выставляется за:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оформление и представление портфолио в соответствии с перечнем работ и требованиями к оформлению. <p>Оценка «Хорошо» выставляется за:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Представление портфолио в соответствии с перечнем работ. 2. Оформление портфолио с нарушением требований к оформлению. <p>Оценка «Удовлетворительно» выставляется за:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Представление портфолио с неполным перечнем работ 2. Оформление портфолио с нарушением требований к оформлению. <p>Оценка «Неудовлетворительно» выставляется за:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие портфолио работ.
	Оценка руководителем практики правильности выполнения и защита отчета по учебной практике	<p>Оценка «Отлично» выставляется за своевременную сдачу отчета, его уверенную защиту, правильные ответы на дополнительные вопросы.</p> <p>Оценка «Хорошо» выставляется за своевременную сдачу отчета, неуверенность или растерянность при защите, допускается 1-2 незначительные ошибки при ответе на дополнительные вопросы.</p> <p>Оценка «Удовлетворительно» выставляется за незначительное нарушение сроков сдачи отчеты,</p>

		<p>недостаточную проработку вопросов и доклада к защите, содержатся 1-2 грубые ошибки в отчете.</p> <p>Оценка «Неудовлетворительно» выставляется за нарушение сроков сдачи отчета, отсутствие обязательных пунктов для выполнения, содержатся грубые ошибки в терминологии.</p>
--	--	---

5.3 Перечень индивидуальных заданий

Учебная практика ПМ.04:

1. Технология ведения деловой переписки в турфирме.
2. Процедура соблюдения протокола и этикета в фирме.
3. Культура межличностного общения.
4. Организация рабочего места работника турфирмы.
5. Соблюдение требований к стандартам и качеству обслуживания клиентов.
6. Оформление туристской документации: правила, техника учета и хранения, контроль правильности оформления.
7. Организация работы с офисной техникой.
8. Организация делопроизводства с использованием стандартного программного обеспечения.
9. Организация и проведение деловых переговоров.
10. Анализ создания системы мотивации и дисциплинарной ответственности работников.
11. Организация работы с жалобами клиентов: техника работы, процедуры применения мер по жалобам, учет и анализ жалоб.
12. Анализ трудовой дисциплины работников на предприятии.
13. Разрешение производственных проблем на предприятии.
14. Распределение обязанностей и определение степени ответственности работников.
15. Система стимулирования на предприятии.
16. Управление конфликтными ситуациями на предприятии.