

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО Донской ГАУ)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по УР и ЦТ
Ширяев С.Г.
«29» августа 2023 г.
м.п.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Производственный менеджмент

Направление подготовки 20.03.01 Техносферная безопасность
Направленность программы Безопасность технологических процессов
и производств
Форма обучения заочная

Программа разработана:

Сафонова С. Г. _____ доцент канд. экон. наук доцент
ФИО (подпись) (должность) (степень) (звание)

Рекомендовано:

Заседанием кафедры Экономике и товароведения
протокол заседания от 28.08.2023 г. № 1 Зав. кафедрой _____ Бунчиков О. Н.
(подпись)

п. Персиановский, 2023 г.

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1 Планируемый процесс обучения по дисциплине Производственный менеджмент направлен на формирование следующих компетенций:

- способность принимать решения в пределах своих полномочий (ОК-9);
- способность использовать организационно-управленческие навыки в профессиональной и социальной деятельности (ОК -14).

1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине Производственный менеджмент, характеризующие этапы формирования компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 20.03.01 Техносферная безопасность, направленность Безопасность технологических процессов и производств, представлены в таблице:

Планируемые результаты обучения (этапы формирования компетенций)	Компетенции
<i>Знание</i>	
- понятийно-категориальный аппарат производственного менеджмента, его отличительные признаки; основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональной деятельности;	ОК - 9
- основ управления коллективом, индивидуальных, психологических различий между людьми, обусловленных характером, культурой, особенностями воспитания;	
- сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы;	
- основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений;	ОК - 14
- суть и формы социально- экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	
<i>Умение</i>	
- принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового коллектива, устанавливать конструктивные отношения в процессе профессиональной деятельности;	ОК - 9
- обосновывать выбор принимаемых организационно - управленческих решений, анализировать принимаемые организационно-управленческие решения;	ОК - 14
- оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.	
<i>Навык</i>	
- применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности;	ОК - 9
- использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	
- принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности;	ОК - 14

Опыт деятельности:	
- приобретать опыт деятельности, применяя на практике принципы управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности;	ОК - 9
- разработки вариантов решений в организационно - управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности	ОК - 14

2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Семестр	Трудоём- кость З.Е. / час.	Контактная работа с преподавателем			Самостоятельная работа, час.	Форма промежуточной аттестации (экз./зачет с оценк./зачет)
		Лекций, час.	Практич. занятий, час.	Контактная работа на промежуточную аттестацию, час.		
заочная форма обучения 2019 год набора						
6	2/72	4	10	0,2	57,8	зачет
заочная форма обучения 2020 год набора						
6	2/72	4	10	0,2	57,8	зачет

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

3.1 Структура дисциплины Производственный менеджмент состоит из 8 разделов (тем):

Структура дисциплины			
Тема 1. Производственный менеджмент как система	Тема 2. Содержание и виды производственных процессов	Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте	Тема 4. Производственная стратегия и повышение конкурентоспособности предприятия.
Тема 5. Агрегатное и оперативное планирование производства	Тема 6. Управление производственными запасами	Тема 7. Система менеджмента качества предприятия .	Тема 8. Технологии маркетинга в производственном менеджменте

3.2 Содержание занятий лекционного типа по дисциплине Производственный менеджмент, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов занятий:

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Краткое содержание раздела	Кол-во часов/ форма обучения
			заочная
			2019 2020
1	Тема 1. Производственный менеджмент как система (Лекция – визуализация)	1.Производственные системы: понятие и закономерности. Состав производственной системы. 2. Предприятие . как объект производственного менеджмента. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии .. 3. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента.	0,5
2.	Тема2. Содержание и виды производственных процессов (Лекция – визуализация)	1. Понятие и виды производственных процессов. Производственный цикл и его длительность. 2. Принципы организации производственного процесса. Руководство производственными процессами.	0,5
3.	Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте	1. Сущность, свойства и виды управленческих решений. Целевые установки производственного менеджмента 2. Характеристика решений в производственном менеджменте 3. Оценка и выбор управленческих решений	1,5
4.	Тема 4. Производственная стратегия и повышение конкурентоспособности предприятия .. (Лекция с разбором конкретной ситуации)	1.Понятие производственной (операционной) стратегии. Формирование долгосрочной перспективы развития и конкурентоспособности агропроизводства. 2.Определение миссии, ключевых факторов успеха агропроизводства. Планирование программы стратегических преобразований и роста конкурентоспособности бизнеса. 3. Разработка производственной стратегии. Инструменты разработки стратегии. 4. Составление стратегического плана развития производственной системы. Выполнение стратегических инициатив.	0,5
5.	Тема 5. Агрегатное и оперативное планирование производства	1. Задачи и виды производственного планирования в .. 2. Содержание и методы агрегатного планирования, процесс формирования производственной программы. 3. Расписания в производственном менеджменте: назначение, виды, процесс составления. 4. Составление стратегического плана развития производственной системы. Выполнение	0,5

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Краткое содержание раздела	Кол-во часов/ форма обучения
			заочная
			2019 2020
		стратегических инициатив.	
6.	Тема 6. Управление производственными запасами	<p>1. Причины появления производственных, запасов на предприятиях. Проблемы незапланированного движения запаса.</p> <p>2. Виды запасов: серийный, циклический, безопасности, предупредительный, линейный, планируемый. Затраты и риск содержания запасов.</p> <p>3. Позитивные и негативные аспекты наличия большого запаса.</p> <p>4. Санация ассортимента товаров. Парето-анализ. Основные принципы формирования и функционирования системы управления производственными запасами.</p> <p>5. Планирование запасов. Методика заказов, методики МРП-1, МРП-2, Канбан.</p>	0,5
7.	Тема 7. Система менеджмента качества предприятия .	<p>1 Понятие и элементы системы менеджмента качества. Понятие «TQM». Процессный подход к построению СМК.</p> <p>2. Основные этапы создания и внедрения системы менеджмента качества. Стандартизация в производственном менеджменте Сертификация продукции ..</p> <p>3. Жизненный цикл продукции в соответствии со стандартами. Стандарты по организации системы обеспечения качества</p> <p>4. Классификация показателей качества продукции .. Контроль качества продукции. Принципы оценки экономической эффективности управления качеством</p>	0,5
8.	Тема 8. Технологии маркетинга в производственном менеджменте	<p>1. Подразделение маркетинга предприятия .: содержание понятия, цели, задачи, структура управления, функции.</p> <p>2. Особенности процесса реализации продукции агропромышленного.</p> <p>3. Роль рекламы в реализации продукции агропромышленного производства</p>	0,5
Итого			4

3.3 Содержание занятий семинарского типа по дисциплине Производственный менеджмент, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов занятий:

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ <i>Элементы практической подготовки.</i>	Вид текущего контроля	Кол-во часов/форма обучения
				Заочная
				2019 2020
1	Тема 1. Производственный менеджмент как система	1. Производственные системы: понятие и закономерности. Состав производственной системы. 2. Предприятие как объект производственного менеджмента. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии .. 3. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента. <i>(Занятие с использованием метода "мозговой атаки")</i>	Оценка правильности решения кейсов и ситуационных задач	1
2	Тема 2. Содержание и виды производственных процессов	1. Понятие и виды производственных процессов. Производственный цикл и его длительность. 2. Принципы организации производственного процесса. Руководство производственными процессами.	Оценка правильности решения кейсов и ситуационных задач	1
3	Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте	1. Сущность, свойства и виды управленческих решений. Целевые установки производственного менеджмента 2. Характеристика решений в производственном менеджменте 3. Оценка и выбор управленческих решений Элементы практической подготовки: занятие с элементами проблемности (кейс-стади), отработка действий по выбору и принятию управленческих решений.	Оценка правильности решения кейсов и ситуационных задач	1
4	Тема 4. Производственная стратегия и повышение конкурентоспо	1. Понятие производственной (операционной) стратегии. Формирование долгосрочной перспективы развития и конкурентоспособности	Оценка правильности выполнения логических и тестовых	1

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ <i>Элементы практической подготовки.</i>	Вид текущего контроля	Кол-во часов/форм а обучения
				Заочная
				2019 2020
	собности предприятия ..	агропроизводства. 2.Определение миссии, ключевых факторов успеха агропроизводства. Планирование программы стратегических преобразований и роста конкурентоспособности бизнеса. 3. Разработка производственной стратегии. Инструменты разработки стратегии. 4. Составление стратегического плана развития производственной системы. Выполнение стратегических инициатив. Элементы практической подготовки: занятие с использованием метода анализа конкретных ситуаций - Ситуация – проблема; Ситуация-иллюстрация)	упражнений	
5	Тема 5. Агрегатное и оперативное планирование производства	1. Задачи и виды производственного планирования в .. 2. Содержание и методы агрегатного планирования, процесс формирования производственной программы. 3. Расписания в производственном менеджменте: назначение, виды, процесс составления. 4. Составление стратегического плана развития производственной системы. Выполнение стратегических инициатив. <i>((Занятие с элементами проблемности (кейс-стади))</i>	Оценка правильности решения кейсов и ситуационных задач	1
6	Тема 6. Управление производственными запасами	1. Причины появления производственных, запасов на предприятиях. Проблемы незапланированного движения запаса. 2. Виды запасов: серийный, циклический, безопасности, предупредительный, линейный,	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, упражнений	1

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ <i>Элементы практической подготовки.</i>	Вид текущего контроля	Кол-во часов/форм а обучения
				Заочная
				2019 2020
		<p>планируемый. Затраты и риск содержания запасов.</p> <p>3. Позитивные и негативные аспекты наличия большого запаса.</p> <p>4. Санация ассортимента товаров. Парето-анализ. Основные принципы формирования и функционирования системы управления производственными запасами.</p> <p>5. Планирование запасов. Методика заказов, методики МРП-1, МРП-2, Канбан. <i>(Занятие с использованием метода анализа конкретных ситуаций - Ситуация – проблема; Ситуация-иллюстрация)</i></p>		
7	Тема 7. Система менеджмента качества предприятия .	<p>1 Понятие и элементы системы менеджмента качества. Понятие «TQM». Процессный подход к построению СМК.</p> <p>2. Основные этапы создания и внедрения системы менеджмента качества. Стандартизация в производственном менеджменте Сертификация продукции ..</p> <p>3. Жизненный цикл продукции в соответствии со стандартами. Стандарты по организации системы обеспечения качества</p> <p>4. Классификация показателей качества продукции ..Контроль качества продукции. Принципы оценки экономической эффективности управления качеством</p> <p>Элементы практической подготовки: отработка действий по оценке контроля качества на предприятии. Занятие с элементами проблемности.</p>	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, упражнений	2
8	Тема 8. Технологии маркетинга в производствен	1. Подразделение маркетинга предприятия .: содержание понятия, цели, задачи, структура управления, функции.	Оценка правильности выполнения тестовых	2

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ и название семинаров / практических занятий / лабораторных работ <i>Элементы практической подготовки.</i>	Вид текущего контроля	Кол-во часов/форма обучения
				Заочная
				2019 2020
	ном менеджменте	2. Особенности процесса реализации продукции агропромышленного. 3. Роль рекламы в реализации продукции агропромышленного производства (Занятие с использованием метода "мозговой атаки")	заданий, упражнений	
Итого				10

3.4 Содержание самостоятельной работы обучающихся по дисциплине Производственный менеджмент, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов самостоятельной работы:

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Кол-во часов/форма обучения
			Заочная
			2019 2020
1	Тема 1. Производственный менеджмент как система	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий. Подготовка к зачету	6
2	Тема 2. Содержание и виды производственных процессов	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий. Подготовка к зачету	6
3	Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий; Подготовка к зачету	8
4	Тема 4. Производственная стратегия и повышение конкурентоспособности предприятия.	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий;	8
5	Тема 5. Агрегатное и оперативное планирование производства	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий.	8
6	Тема 6. Управление	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-	6

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Кол-во часов/форма обучения
			Заочная
			2019 2020
	производственными запасами	методической литературы. Составление картотеки новых понятий. Подготовка к зачету	
7	Тема 7. Система менеджмента качества предприятия .	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий. Подготовка к зачету	8
8	Тема 8. Технологии маркетинга в производственном менеджменте	Проработка материалов лекций. Изучение рекомендованной учебно-методической литературы. Составление картотеки новых понятий. Подготовка к зачету	3,8
Подготовка к промежуточной аттестации			4
Контактные часы на промежуточную аттестацию			0,2
Итого			58

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине Производственный менеджмент обеспечивается:

№ раздела (темы) дисциплины. Вид самостоятельной работы	Наименование учебно-методических материалов	Количество в библиотеке / ссылка на ЭБС
Тема 1. Производственный менеджмент как система <i>Изучение рекомендованной учебно-методической литературы.</i> <i>Подготовка к зачету</i>	Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392
	Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119

	Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287
	Климович, Л. К. Основы менеджмента : учебник / Л. К. Климович. – 4-е изд., испр. и доп. – Минск : РИПО, 2021. – 284 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697408 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр.: с. 271. – ISBN 978-985-7253-59-3. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697408
Тема2. Содержание и виды производственных процессов <i>Изучение рекомендаций учебно-методической литературы. Подготовка к зачету</i>	Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04547-9. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380
	Климович, Л. К. Основы менеджмента : учебник / Л. К. Климович. – 4-е изд., испр. и доп. – Минск : РИПО, 2021. – 284 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697408 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр.: с. 271. – ISBN 978-985-7253-59-3. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697408
	Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04547-9. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380
	Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392
Тема 3.	Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В.	URL:

<p>Управленческие решения в производственном менеджменте</p> <p><i>Изучение рекомендаций анной учебно-методической литературы. Подготовка к зачету</i></p>	<p>Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p> <p>Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.</p> <p>Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04547-9. – Текст : электронный.</p> <p>Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.</p>	<p>https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119</p> <p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287</p> <p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380</p> <p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392</p>
<p>Тема 4.</p> <p>Производственная стратегия и повышение конкурентоспособности предприятия</p>	<p>Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392</p>
<p><i>Изучение рекомендаций анной учебно-методической литературы. Подготовка</i></p>	<p>Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119</p>

к зачету	Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287
Тема 5. Агрегатное и оперативное планирование производства	Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392
<i>Изучение</i> <i>рекомендованной учебно-методической литературы.</i> <i>Подготовка к зачету</i>	Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119
	Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287
Тема 6. Управление производственными запасами	Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392
<i>Изучение</i> <i>рекомендованной учебно-методической</i>	Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ;	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119

<p><i>ой литературы. Подготовка к зачету</i></p>	<p>Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p>	
	<p>Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287</p>
	<p>Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392</p>
<p>Тема 7. Система менеджмента качества предприятия <i>Изучение рекомендаций учебно-</i></p>	<p>Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119</p>

	<p>Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392</p>
	<p>Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119</p>
	<p>Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287</p>
<p>Тема 8. Технологии маркетинга в производственном менеджменте. <i>Изучение рекомендованной учебно-методической литературы.</i> <i>Подготовка к зачету</i></p>	<p>Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392</p>
	<p>Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119</p>
	<p>Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287</p>

	<p>университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.</p>	
	<p>Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119</p>

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Номер/индекс с компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		I этап Знать	II этап Уметь	III этап Навык и (или) опыт деятельности
ОК -9	способность принимать решения в пределах своих полномочий	- понятийно-категориальный аппарат производственного менеджмента, его отличительные признаки; основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональной деятельности; - основ управления коллективом, индивидуальных, психологических различий между людьми, обусловленных характером,	- принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового коллектива, устанавливать конструктивные отношения в процессе профессиональной деятельности;	- применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности; - использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические,

Номер/ индекс с компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		I этап Знать	II этап Уметь	III этап Навык и (или) опыт деятельности
		культурой, особенностями воспитания; - сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы;		конфессиональные и культурные различия; - приобретать опыт деятельности, применяя на практике принципы управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности;
ОК - 14	способность использовать организационно-управленческие навыки в профессиональной и социальной деятельности	- основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений; - суть и формы социально-экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	- обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений, анализировать принимаемые организационно-управленческие решения; - оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.	- принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности; - разработки вариантов решений в организационно-управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности

5.2.2. Описание шкалы и критериев оценивания для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине в форме зачета

Компетенции на различных этапах их формирования оцениваются шкалой: «зачтено», «не зачтено»

Результат обучения по дисциплине	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
	НЕ ЗАЧТЕНО	ЗАЧТЕНО		
I этап Знать - понятийно-	Фрагментарные знания - понятийно-	Неполные знания в области понятийно-	Сформированные, но содержащие отдельные	Сформированные и систематические

<p>категориальны й аппарат производствен ного менеджмента, его отличительные признаки; - основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональ ной деятельности; - основ управления коллективом, индивидуальн ых, психологическ их различий между людьми, обусловленны х характером, культурой, особенностями воспитания; - сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы (ОК-9)</p>	<p>категориального аппарата производственн о менеджмента, его отличительные признаки; - основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональн ой деятельности; - основ управления коллективом, индивидуальных, психологических различий между людьми, обусловленных характером, культурой, особенностями воспитания; - сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы/ Отсутствие знаний</p>	<p>категориального аппарата производственн ого менеджмента, его отличительные признаки; - основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональн ой деятельности; - основ управления коллективом, индивидуальных , психологически х различий между людьми, обусловленных характером, культурой, особенностями воспитания; - сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы;</p>	<p>пробелы знания понятийно- категориального аппарата производственн ого менеджмента, его отличительные признаки; - основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональн ой деятельности; - основ управления коллективом, индивидуальных , психологически х различий между людьми, обусловленных характером, культурой, особенностями воспитания; - сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы;</p>	<p>знания в области понятийно- категориального аппарата производственн ого менеджмента, его отличительные признаки; - основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональн ой деятельности; - основ управления коллективом, индивидуальных , психологически х различий между людьми, обусловленных характером, культурой, особенностями воспитания; - сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы;</p>
<p>II этап Уметь – принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового коллектива, устанавливать конструктивные отношения в</p>	<p>Фрагментарное умение принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового коллектива, устанавливать конструктивные отношения в</p>	<p>В целом успешное, но не систематическое умение принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового коллектива,</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового</p>	<p>Успешное и систематическое умение принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового коллектива, устанавливать</p>

процессе профессиональной деятельности (ОК-9)	процессе профессиональной деятельности / Отсутствие умений	устанавливать конструктивные отношения в процессе профессиональной деятельности	коллектива, устанавливать конструктивные отношения в процессе профессиональной деятельности	конструктивные отношения в процессе профессиональной деятельности
III этап Владеть навыками - применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности; - использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - приобретать опыт деятельности, применяя на практике принципы управления межгрупповым взаимодействием в различных видах	Фрагментарное применение навыков применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности; - использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - приобретать опыт деятельности, применяя на практике принципы управления межгрупповым взаимодействием в различных видах	В целом успешное, но не систематическое применение навыков применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности; - использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - приобретать опыт деятельности, применяя на практике принципы управления межгрупповым взаимодействием в различных видах	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными навыками применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности; - использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - приобретать опыт деятельности, применяя на практике принципы управления межгрупповым взаимодействием в различных видах	Успешное и систематическое применение навыков применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности; - использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - приобретать опыт деятельности, применяя на практике принципы управления межгрупповым взаимодействием в различных видах

управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности; (ОК – 9)	коллективов в сфере своей профессиональной деятельности; Отсутствие навыков	видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности;	видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности;	различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности;
I этап Знать - основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений; - суть и формы социально-экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности; Отсутствие знаний	Фрагментарные знания основных понятий, профессиональной терминологии в области принятия организационно-управленческих решений; - сути и форм социально-экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности; Отсутствие знаний	Неполные знания в области основных понятий, профессиональной терминологии в области принятия организационно-управленческих решений; - сути и форм социально-экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основных понятий, профессиональной терминологии в области принятия организационно-управленческих решений; - сути и форм социально-экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	Сформированные и систематические знания в области основных понятий, профессиональной терминологии в области принятия организационно-управленческих решений; - сути и форм социально-экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;
II этап Уметь – обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений, анализировать принимаемые организационно-управленческие	Фрагментарное умение обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений, анализировать принимаемые организационно-управленческие решения; - оценивать	В целом успешное, но не систематическое умение обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений, анализировать принимаемые организационно-	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений, анализировать принимаемые	Успешное и систематическое умение обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений, анализировать принимаемые организационно-управленческие

е решения; - оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения. (ОК-14)	последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения. Отсутствие умений	управленческие решения; - оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.	организационно-управленческие решения; - оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.	решения; - оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.
III этап Владеть навыками принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности; - разработки вариантов решений в организационно-управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности Отсутствие навыков	Фрагментарное применение навыков принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности; - разработки вариантов решений в организационно-управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности / Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое применение принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности; - разработки вариантов решений в организационно-управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности; - разработки вариантов решений в организационно-управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности	Успешное и систематическое применение навыков принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности; - разработки вариантов решений в организационно-управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Текущий контроль проводится при защите расчетных заданий по темам практических занятий, а так же в форме тестирования, устного опроса, обеспечивая, таким образом, закрепление знаний теоретического материала и формирование практических навыков.

5.3.1 Контрольные вопросы по материалам дисциплины (тест-контроль)

1. Производственный менеджмент – это термин, который означает:

- а) управление производством;
- б) группировки целей по функциям менеджмента;
- в) разделения целей по интересам собственников, руководителей;
- г) все ответы верны.

2. Управление – это:

- а) выбор руководителя в рамках его компетенции и должностных полномочий;
- б) организация труда персонала;
- в) поиск необходимых ресурсов для выполнения поставленной задачи;
- г) деятельность, направленная на достижение цели деятельности

3. Главной задачей менеджера является:

- а) максимизация прибыли;
- б) организация труда персонала;
- в) поиск необходимых ресурсов для выполнения поставленной задачи;
- г) получение максимальной отдачи от имеющихся ресурсов;
- д) налаживание системы внутрифирменных коммуникаций;
- е) развитие формальных и неформальных связей.

4. Менеджмент и управление — это:

- а) одно и то же;
- б) разные, не связанные между собой процессы;
- в) взаимосвязанные процессы, в которых управление является особой областью менеджмента;
- г) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является особой областью управления.

5. Среди приведенных ниже утверждений одно является неверным. Назовите это утверждение.

- а) управление возникло задолго до появления менеджмента;
- б) основной функцией менеджмента является координация;
- в) менеджер всегда выполняет управленческие функции;
- г) менеджер может являться одновременно собственником предприятия;
- д) менеджер может выполнять одновременно различные функции.

6. Какие функции менеджмента представлены в следующих случаях?

- а) в целях использования новой технологии осуществляется обучение персонала;
- б) в конце каждого месяца определяются фактические показатели работы коллектива;
- в) в перспективе развития предприятия предусматривается переход к выпуску новых видов товаров;
- г) переход на новые расценки привел к росту производительности труда;
- д) на совещании у руководителя рассматривается вопрос об изменении формы взаимодействия подразделений предприятия.

7. Использование какой функции менеджмента обеспечивает распределение работников по рабочим местам?

- а) планирование;
- б) координация;
- в) контроль;
- г) организация;
- д) мотивация.

8. На какие элементы производственного менеджмента оказывает влияние отраслевая принадлежность организации?

- а) осуществляемые производственные процессы
- б) выбор места и расположения организации

- в) используемое производственное оборудование
- г) профессиональная структура кадров
- д) организационно-правовая форма предприятия
- е) все ранее перечисленное
- ж) все ответы неверны.

9. Конкретная ситуация – это:

- а) разделение труда, иерархия власти, формальный отбор;
- б) формальные правила и процедуры, беспристрастность, ориентированность на карьеру;
- в) реальное положение дел относительно цели;
- г) возмущающие воздействия.

10. Почему существуют различные подходы к определению понятия управленческих решений:

- а) управление охватывает разнообразные стороны деятельности;
- б) в связи с тесным переплетением науки и практики;
- в) обусловлено историей развития менеджмента;
- г) вследствие различных взглядов и концепций менеджмента.

11. Для чего необходимо деление производственного процесса на основной, вспомогательный и обслуживающий?

- а) для определения необходимого количества оборудования
- б) для формирования профессиональной и квалификационной структуры кадров
- в) для определения порядка (последовательности) организационного проектирования производственной системы.
- г) все ответы неверны.

12. Использование ситуационного подхода предполагает прежде всего:

- а) анализ человеческих отношений в группе;
- б) систематическое нормирование труда сотрудников;
- в) развитие «ситуационного мышления».

13. Что такое управляемые факторы?

- а) Это факторы, значения которых руководитель организации может менять по своему усмотрению.
- б) Это факторы, которые влияют на управленческую деятельность руководителей организаций.
- в) Это факторы, которыми необходимо управлять для достижения цели операции.
- г) Это факторы внешней и внутренней среды, влияющие на эффективность деятельности организации.

14. Что такое активные средства операции?

- а) Это любые активы, находящиеся в собственности организации.
- б) Это работники, которые активно участвуют в проведении операции.
- в) Это ресурсы, используемые для проведения операции.
- г) Это технические средства и системы, которые используются руководителем для достижения цели операции.

19. Что такое неопределенные факторы?

- а) Это факторы, значения которых изменяются с течением времени.
- б) Это факторы, которые не имеют строгого научного определения.
- в) Это факторы, значения которых неизвестны или известны не полностью.
- г) Это любые непредвиденные факторы, которые могут повлиять на результат операции.

20. Для чего используются показатели эффективности?

- а) Для оценки результатов операции.
- б) Для измерения степени достижения цели операции.
- в) Для оценки вероятностей случайных факторов, влияющих на эффективность операции.
- г) Для того, чтобы повысить эффективность деятельности организации.

20. Что такое критерий эффективности?

- а) Это функция, которая показывает уровень эффективности операции.
- б) Это критерий сравнения альтернатив в процессе принятия решения.
- в) Это правило, которое позволяет оценить эффективность различных способов проведения операции.
- г) Это правило, которое позволяет осуществить целенаправленный выбор из множества альтернатив.

21. Производство – это:

- а) Технически законченная ступень сложного производственного процесса, имеющая четкие границы, обусловленные особенностями технологии
- б) Производственный процесс, имеющий четкие границы
- в) Технически законченная ступень сложного производственного процесса, обусловленная особенностями технологии

22. Стратегическое планирование:

- а) включает процедуры по составлению планов продолжительностью более 5 лет;
- б) предполагает ориентацию организационной и целевой структуры на развитие;
- в) связано с необходимостью среднесрочного распределения ресурсов организации;
- г) увязывает цели и задачи организации в единую систему.

23. По количеству лиц принимающих решения, они подразделяются на:

- а) коллективные;
- б) коллегиальные;
- в) позволяющие эффективно решать проблемы приспособляемости сложных структур к подвижным условиям;
- г) индивидуальные.

24. Делегирование полномочий:

- а) увеличивает информационную нагрузку на топ-менеджера организации;
- б) снижает заинтересованность подчиненных в достижении целей подразделения;
- в) предполагает передачу ограниченного права использовать ресурсы организации;
- г) характерно для организаций с простой организационной структурой.

25. Цель организации:

- а) это необходимый элемент внешней среды организации;
- б) это конечное состояние системы;
- в) подчинены индивидуальным устремлениям членов организации;
- г) определяется ситуационными факторами.

26. Экономический эффект от реализации управленческого решения — это:

- а) чистая прибыль организации;
- б) разность между результатами деятельности (продуктом в стоимостном выражении) и затратами на их получение и использование;
- в) сравнительная стоимостная оценка результатов деятельности организации (например, по сравнению с прошлым годом).

27. Стратегическое решение — это:

- а) то же, что и цели организации;
- б) генеральная программа действий организации на перспективу с учетом приоритетов задач, ресурсов и действий;
- в) основное направление развития и деятельности организации.

28. От чего зависит плановый объем производства изделия?

- а) Спрос на изделие в плановом периоде
- б) Производственная мощность по выпуску изделия
- в) Ожидаемые остатки готовых изделий на конец планового периода
- г) Спрос на изделие в периоде, следующем за плановым

29. Какие предметные области из перечисленных составляют содержание

производственного менеджмента?

- а) Исследование/разработки
- б) Персонал
- в) Снабжение/закупки
- г) Финансовая деятельность
- д) Маркетинг продукции
- е) Сбыт/распределение
- ж) Изготовление продукции
- з) Сервисное обслуживание

30. К факторам производства относят:

- а) Труд и основные производственные фонды
- б) Производственные оборотные фонды
- в) Все перечисленные варианты

31. Лидер-

- а) осуществляет регуляцию официальных отношений в группе;
- б) умеет убедить других людей делать то, что он хочет;
- в) оказывает влияние на людей с позиции занимаемой должности.
- г) принимает управленческие решения

31. Какие производственные факторы организации из перечисленных обеспечивают прирост добавочной стоимости в процессе производства продукции?

- а) Осуществляемые трудовые процессы
- б) Сформированная благоприятная цена
- в) Используемое производственное оборудование
- г) Профессиональный уровень менеджеров по производству
- д) Научно-технический уровень и качество выпущенной продукции
- е) Используемые комплектующие изделия, сырье и материалы

32. К внутренней среде организации относятся:

- а) технологии для внутренних пользователей;
- б) кадры; в) поставщики;
- г) вышестоящие организации.

33. «Дерево целей» строится посредством:

- а) разделения общей цели на подцели;
- б) группировки целей по функциям менеджмента;
- в) разделения целей по интересам собственников, руководителей;
- г) группировки целей по критериям эффективности.

34. Внешняя среда отличается от внутренних факторов:

- а) большой сложностью составляющих;
- б) большим числом групп факторов;
- в) неуправляемостью факторов внешней среды.

35. Имидж организации:

- а) известность организации во внешней среде;
- б) отношения между членами коллектива и ее руководителем;
- в) целенаправленно сформированный образ организации.

36. Как называется процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации:

- а) планирование;
- б) мотивация;
- в) контроль;
- г) организация.

37. Понятия «планирование» и «прогнозирование» являются:

- а) равнозначными;

- б) понятие «планирование» шире;
- в) понятие «прогнозирование» шире;
- г) не связаны друг с другом.

38. Руководителем среднего звена является:

- а) бригадир;
- б) мастер;
- в) начальник отдела снабжения;
- г) директор.

39. Полная система производственной деятельности организации называется:

- а) Операционной системой
- б) Производственной системой
- в) Организационной системой

40. К задачам производственного менеджмента относятся:

- а) организация производственных процессов на предприятии
- б) систематическое снижение затрат на изготовление продукта
- в) управление финансами предприятия
- г) управление инновациями

5.3.2 Задачи, кейсы, деловые игры

1) Кейс-стади № 1. Проблемы предприятия.

Предприятие пищевой промышленности ОАО «Хлебозавод № 3» занимается производством мелкоштучной сдобы, печенья, кондитерских изделий. Продукция фирмы реализуется через оптовые поставки в другие регионы, в магазины города и в собственный магазин. На данном сегменте рынка в настоящее время работают около 30 фирм: как крупные хлебозаводы, так и небольшие частные предприятия. Примерно год назад ОАО «Хлебозавод № 3» начал испытывать трудности с реализацией продукции. Продажа через собственный магазин оказалась не очень эффективной, т. к. он был мало известен в городе. За последние 4 месяца положение предприятия резко ухудшилось:

- усилилась конкуренция;
- удорожали перевозки;
- увеличилась задержка оплаты за поставленную продукцию;
- участились сбои при доставке продукции в магазины;
- увеличилась невыборка ассортимента. И как следствие этих факторов:
- не было заключено ни одного договора с новым магазином;
- не было оформлено ни одного крупного оптового заказа;
- было расторгнуто несколько договоров с прежними заказчиками.

Вопросы для обсуждения

1. Определите точки напряжения, связанные с организацией работы и структурой предприятия.
2. Укажите естественные противоречия в работе отделов предприятия.

Кейс-стади № 2. Проблема своевременной доставки товара.

Хлебопекарные предприятия, как правило, сталкиваются с проблемой своевременного удовлетворения утреннего заказа торговой сети. Большинство магазинов хотели бы получать хлебобулочные изделия в широком ассортименте уже к открытию магазина. Следствием этого требования является неравномерная загрузка хлебопекарных печей в течение суток, чрезмерное напряжение с отгрузкой продукции в утренние часы, нарушение графиков доставки продукции и существенная вероятность поставки продукции сомнительной свежести.

Вопросы для обсуждения

1. Какие пути решения возникающих проблем вы можете предложить?

2. Как должны взаимодействовать структурные подразделения хлебопекарных предприятий для решения этих проблем?

Кейс-стади № 3 Обеспечение конкурентоспособности

Практика знает разные пути обеспечения конкурентоспособности фирмы.

Среди них:

1. Снижение издержек производства до уровня ниже, чем у конкурентов.
2. Более высокий технический уровень продукции, нежели у конкурентов.
3. Более высокая надежность изделий.
4. Более быстрая доставка товара.
5. Более совершенный дизайн товара.
6. Улучшенная упаковка.
7. Повышенная насыщенность рекламы.
8. Индивидуализация изделия по требованию заказчика.
9. Более совершенное техническое обслуживание проданного изделия.
10. Длительные сроки гарантии и другие.

Дайте ответы на следующие вопросы: 1. Какие другие пути повышения конкурентоспособности фирмы вы можете предложить? 2. Какие из упомянутых и предложенных вами направлений деятельности по повышению конкурентоспособности фирмы являются, по вашему мнению, наиболее действенными?

Кейс-стади № 4.

«Анализ конкурентоспособности выпускаемой продукции».

Компания «Лакомка» успешно продает в трех розничных точках хлебобулочные изделия своего собственного производства. По данным финансовой отчетности, темп прироста выручки за последний год замедлился. Этот факт беспокоит владельца бизнеса. Вас как специалиста, только недавно получившего степень МВА, пригласили на работу в отдел маркетинга, и ваш непосредственный начальник предложил заняться анализом конкурентоспособности выпускаемой компанией «Лакомка» продукции.

Вопросы надо решить в самый короткий срок, а проводить маркетинговое исследование у вас нет ни времени, ни человеческих ресурсов. Вы прекрасно понимаете, что можно анализировать конкурентоспособность продукции на основании данных бухгалтерской отчетности, но только по косвенным показателям, таким как:

1. Динамика объемов реализации. Если темп прироста выручки от реализации превышает темп инфляции, это свидетельствует о наличии платежеспособного спроса и, следовательно, конкурентоспособности продукции.

2. Динамика рентабельности продаж. Увеличение одновременно и рентабельности продаж, и объема реализации продукции свидетельствует о том, что основными факторами конкурентоспособности являются качество и сервис. Если же при росте объема сбыта рентабельность продаж снижается, это свидетельствует о том, что организация стимулирует сбыт ценовой политикой, то есть основной фактор конкурентоспособности – цена. Снижение одновременно и объема сбыта, и рентабельности продаж – явный признак падения конкурентоспособности продукции, которую продавцу не удастся удержать даже ценовой политикой.

3. Динамика запасов готовой продукции, или длительность оборота запасов готовой продукции. Чрезмерное увеличение запасов готовой продукции и рост длительности их оборота – это первый признак наличия проблем в сбыте продукции и снижении ее конкурентоспособности.

4. Оборачиваемость дебиторской задолженности. Увеличение длительности оборота дебиторской задолженности покупателей и заказчиков может свидетельствовать об ухудшении положения организации на рынке сбыта и о реализации продукции менее платежеспособной клиентуре. Однако увеличение дебиторской задолженности также может

быть следствием сбытовой политики организации, направленной на расширение сбыта предоставлением коммерческого кредита.

5. Условия расчетов с контрагентами. Наличие авансов полученных свидетельствует об устойчивом рыночном положении организации, ее возможности требовать предоплату у своих покупателей. В то же время наличие авансов выданных негативно характеризует положение организации на рынке закупаемого сырья. Конкурентоспособность продукции характеризует удельный вес денежных расчетов в выручке: чем он выше, тем выше конкурентоспособность продукции.

Вы решили запросить данные бухгалтерской отчетности за последние три года и проанализировать их. Собрав и выбрав необходимую вам для анализа информацию, а также сделав необходимые расчеты, вы свели ее в следующую таблицу:

Наименование показателя	2016	2015	2017
Выручка (нетто) от продажи продукции, тыс. руб.	64093	93710	112250
Темп прироста полной себестоимости реализованной продукции, %	-	47,1	21,5
Темп прироста выручки (нетто), %	-	46,2	20,1
Справочно: темп инфляции, %	20	20	14
Реальный темп прироста выручки (нетто), %	-	21,8	5,3
Длительность пребывания готовой продукции на складе, дни	34	28	29
Длительность дебиторской задолженности, дни	45	37	42
Рентабельность продаж, %	12,64	12,11	11,07
Авансы выданные, тыс. руб.	740	1383	2478
Авансы полученные, тыс. руб.	423	438	870
Удельный вес денежных расчетов в выручке, %	83	66	88

Вопросы:

1. Охарактеризуйте конкурентоспособность продукции организации в общем, проследив и проанализировав динамику прироста выручки.
2. Обоснуйте, приведя цифры по всем вышеперечисленным косвенным показателям, ваш вывод, сделанный по предыдущему вопросу.
3. На основании динамики показателей конкурентоспособности продукции к концу анализируемого периода подумайте, какая управленческая сфера деятельности предприятия требует активного вмешательства владельца бизнеса?

Задачи

№ 1. Определить возможный экономический эффект от управленческого решения по укреплению трудовой дисциплины на предприятии, где намечается сокращение потерь рабочего времени с 25 до 15% фонда рабочего времени.

№2. Определить возможный экономический эффект (сумму прироста выпуска продукции предприятия) от управленческого решения по повышению производительности труда. На предприятии планируется увеличение объема деятельности на 200 д. ед., или на 5% к предыдущему периоду, при росте численности работников на 102%.

№ 3. Прибыльное предприятие выпускает продукцию, для производства которой требуется значительное количество комплектующих. Предприятие может закупать их на стороне по цене 150 руб./шт. или производить собственными силами. Себестоимость производства комплектующих на предприятии, руб./шт.: Прямые переменные затраты – 120; Постоянные накладные расходы – 40; Полная себестоимость – 160. Обоснуйте и примите управленческое решение: производить комплектующие на собственной производственной базе или закупать на стороне?

№ 4. Предприятие выпускает 15 тыс. ед. определенной продукции по цене 220 руб. за единицу. Производственные затраты составляют 140 руб./ед., переменные затраты на сбыт – 20 руб./ед., средние постоянные затраты относятся на себестоимость единицы продукции пропорционально трудозатратам и составляют 30 руб./ед. Предприятию поступило предложение со стороны о размещении дополнительного заказа на 2 тыс. ед. по цене 180 руб./ед. Рекомендуете ли вы предприятию принять предложение о дополнительном заказе?

Проектное задание. «Анализ и проектирование структуры управления сельскохозяйственного предприятия».

Цель задания: проанализировать эту структуру управления организации, выявить направления совершенствования, определить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий. Условия и исходные материалы. Задание выполняется по данным хозяйства, в котором студенты проходили производственную практику или материалам кафедры.

Ситуация-проблема представляет собой описание реальной проблемной ситуации.

Цель студентов: найти решение ситуацию или прийти к выводу о его невозможности.

Этапы:

1. На примере конкретных материалов проводится расчет системы показателей экономической эффективности управления предприятием: общих результативных показателей эффективности управления; экономичности аппарата управления; производительности управленческого труда.

2. Разработка группой вариантов решения;

3. Публичная защита разработанных вариантов разрешения ситуаций с последующим оппонированием;

4. Подведение итогов и оценка результатов занятия.

Деловая игра «Управляю производством»

Руководитель игры:

1) на правах высшего руководителя фирмы утверждает количество предприятий (филиалов), их технологические и другие связи по итогам первой деловой игры;

2) беседует с участниками игры, назначенными на должности высшего и среднего звеньев руководства образованных подразделений;

3) проводит производственное совещание с руководством предприятий (инструктаж) по вопросу «управление организацией технико-технологической базы»;

4) разрабатывает условия, сценарий, инструкции и регламент.

Участники игры:

1) готовят материалы для обсуждения в подгруппах (подразделениях) фирмы: — место расположения предприятия (филиала), — способы формирования технико-технологической базы, — типы планировки производства, — потребности в различных видах оборудования (энергетическое и силовое оборудование в зависимости от характера и объемов выпуска предполагаемой продукции), — рабочее оборудование, измерительные и регулирующие приборы, — вычислительная техника, — транспортные средства, — прочие виды оборудования, инвентарь и принадлежности, — потребности в пассивных элементах производства (здания, сооружения, коммуникации, склады, эстакады, охранные сооружения и т. д.);

2) производят необходимые расчеты: — по размерам производственных площадей, — по срокам поставки материалов и оборудования, — по сметной стоимости, по доставке, установке, наладке, испытаниям и вводу в эксплуатацию различных видов оборудования (для инженеров-менеджеров), — по сметной стоимости объектов производственного назначения;

3) готовят предложения по финансированию проекта (собственные и заемные средства, их источники и условия).

Цель игры: Определить последовательность действий менеджеров в процессе управления формированием технико-технологической базы предприятия и привить некоторые навыки в практике экономических и инженерных расчетов.

Условия игры:

1. Каждый участник игры руководствуется перечнем документов, отработанных в ходе предыдущих занятий.

2. Управленческая деятельность осуществляется в соответствии с занимаемыми игроками должностями.

3. Фирма является акционерным обществом закрытого типа, акции проданы внутри данной фирмы, вырученные средства внесены в коммерческий банк, а фирме открыт расчетный счет.

4. Цены на оборудование, материалы, электроэнергию и выполнение работ — действующие на данный период. Уровень инфляции — среднегодовой за 2017 г. — коммерческий кредит — (текущий %).

5. Поставки оборудования сырья и материалов, установка, наладка и ввод в эксплуатацию оборудования осуществляются беспрепятственно и в установленные менеджерами сроки. Сценарий игры: I этап Данный цикл игры является продолжением начатого делового практикума. Фирма создана, должности распределены, общая цель обозначена, предварительные расчеты проведены.

Далее игра будет идти по следующему сценарию.

1. Руководитель игры ставит перед руководителем предприятия задачу: обсудить на производственных совещаниях менеджеров фирмы вопросы управления организацией технико-технологической базы и принять соответствующее решение.

2. Руководители предприятий проводят совещания менеджеров фирмы, в ходе которых вырабатывают коллегиальные решения по следующим вопросам: место расположения предприятия, способы формирования базы, типы планировки, потребности в оборудовании и пассивных элементах производства на основе предварительных расчетов, выполненных участниками игры до ее начала.

3. Руководители подразделений готовят соответствующие документы (заявки) на необходимое оборудование и т. д. с указанием последовательности поставок, сроков поставок, наименования оборудования, количества, мощности и других данных. Оформленные заявки рассматриваются высшим руководством предприятия и поступают в финансовую службу для оформления их оплаты.

4. По итогам проделанной работы участники игры оформляют принятые решения в виде схем, диаграмм, чертежей и кратких письменных обоснований, решений и возможных альтернативных предложений. Вся отработанная документация подшивается в специальную п.у данного предприятия для использования в ходе последующих деловых игр по планированию, подготовке бизнес-плана, решению кадровых вопросов и т. д.

II этап I. В целях упрощения ситуации руководитель игры объявляет, что материально-техническая база производственного процесса в основном создана, оборудование установлено, налажено, испытано и введено в эксплуатацию на полную мощность. Возникает необходимость решить ряд проблем организации производственного процесса в связи с переходом к выпуску нового вида продукции:

1) определить степень механизации, автоматизации и унификации производства;

2) установить метод организации производственного процесса (поточный, партионный, единичный);

3) сделать расчеты эффективности использования оборудования по коэффициентам;

4) рассчитать объем выпуска готовой продукции (годовой и поквартально).

2. Руководитель игры последовательно ставит перед участниками игры перечисленные выше задачи и контролирует ход их решения. Руководители предприятия и

подразделений обсуждают варианты решения проблем и оформляют необходимые документы после их согласования и утверждения высшим руководством фирмы.

3. В конце игры каждый из ее участников делает краткие сообщения о принятых решениях и обосновывает их.

4. Руководитель игры подводит итоги работы студентов по I и II этапам игры и определяет время для документального оформления принятых решений с учетом критических замечаний руководителя и самих участников.

5. Игра завершается постановкой задач (в общем виде) по подготовке к очередной деловой игре.

Регламент (расписание) игры:

Минимальное время на проведение двух циклов данной игры не менее 8 часов. Распределение данного времени возможно с учетом расписания занятий или по 4 часа на каждый цикл, или по 2 часа в течение четырех занятий. Распределение времени на обсуждение проблем должно быть в соответствии со сложностью данной проблемы и степенью подготовки студентов к ее решению. Документальное оформление, как свидетельствует практика, происходит медленно, в связи с чем руководитель игры решает этот вопрос индивидуально с каждым студентом. Дает индивидуальное домашнее задание и срок его исполнения.

Выход (итоги) игры:

1. Краткое обоснование места расположения фирмы и подразделений. Способ формирования фирмы и подразделений.

2. Схемы планировки производственного процесса.

3. Расчеты потребности в оборудовании и пассивных элементах производства.

4. Заявки на оборудование с указанием последовательности поставок, сроков поставок, наименования, мощности, количества и сметной стоимости.

5. Расчеты эффективности использования оборудования.

6. Расчеты объемов выпуска продукции.

7. Схема организации цехов и рабочих мест предприятия.

5.3.3 Темы докладов

1. Предприятие как система производственного менеджмента. Основные этапы развития науки об организации производства.

2. Предприятие как самостоятельная производственная система. Законы статики и развития производственных систем.

3. Формы и методы организации производства.

4. Процесс, функции и цикл управления производством. Организация управления производством.

5. Правила и приемы экономической стратегии.

6. Основные задачи и принципы планирования производства.

7. Методы управления производственными запасами.

8. Содержание и задачи технического обслуживания средств труда.

9. Система технического обслуживания и ремонта основных производственных фондов.

10. Организация и управления энергетическим обслуживанием предприятия.

11. Организация и управление транспортным хозяйством предприятия ..

12. Организация и управление складским хозяйством предприятия ..

13. Организация и управление сбытом предприятия ..

14. Система управления качеством продукции.

15. Содержание и задачи оперативного управления производством.

16. Организация регулирования производства.

17. Информационное обеспечение производственного менеджмента.

5.3.4. Ситуационная задача

«Управление производством и распределением в масштабах страны»

Одна из крупнейших компаний страны почувствовала, что в ее системе планирования производства и распределения появились признаки перегрузки. Компания имела 5 заводов, разбросанных по всей стране – в Нью-Джерси, Огайо, Джорджии, Техасе и Калифорнии. Заводы выпускали изоляционные и кровельные материалы, звукоизоляционную и прочую плитку, а также материалы для обшивки стен. В компании разрабатывался ежеквартальный общий производственный план, в котором учитывался общий прогноз сбыта и плановые остановки заводов на профилактику. Недельные планы производства разрабатывались руководством предприятий на местах с учетом имеющегося на руках портфеля заказов. Производственные затраты на заводах были неодинаковыми в силу различий оборудования, тарифных ставок оплаты труда, стоимости сырьевых материалов и возраста оборудования. Кроме того, компания оплачивала доставку материалов заказчикам, причем эти расходы зависели от имеющегося вида транспорта и тарифов на перевозки. Складирование готовой продукции из-за ее слишком малой удельной плотности обходилось слишком дорого. Готовая продукция занимала много места при относительно невысокой стоимости.

Продукция сбывалась по всей стране. Среди клиентов были оптовые торговцы стройматериалами, крупные строительные фирмы, изготовители бытовой техники, которые использовали изоляционные материалы в своих изделиях. Коммерческие работники различных бюро сбыта, расположенных по всей стране, могли размещать заказ на любом из заводов своей компании с учетом наличия нужной продукции и обещаемых сроков поставки. Руководство компании было озабочено частыми случаями нехватки продукции и дисбалансом производства на предприятиях во всех частях страны. Продукция, изготовленная в Калифорнии, отгружалась потребителям на восточном побережье и, одновременно, продукция из Нью-Джерси направлялась, например, в Колорадо. И хотя обычно это была не совсем аналогичная конечная продукция, но во всяком случае, ее можно было производить и на том, и на другом заводе. Когда руководство компании провело анализ сложившейся ситуации, управляющие заводов заявили, что на своих заводах они придерживаются стратегии производства с наименьшими затратами с учетом имеющегося портфеля заказов.

Работники отдела сбыта заявили, что они размещают свой заказ там, где обеспечивают наиболее сжатые сроки поставки. Дальнейший анализ показал, что коммерческие службы вообще игнорируют принципы загрузки мощностей на заводах и стремятся добиться лишь самых сжатых сроков поставки. Было установлено, что в некоторых случаях службы сбыта размещали заказ сразу на нескольких заводах, а затем после первой отгрузки проводили аннулирование лишних заказов. Прогноз для целей планирования производства выполняла планово-производственная служба, расположенная в центральной конторе компании. Поступление входных данных от коммерческой службы и службы маркетинга было при этом минимальным. Прогнозы часто корректировали под план доходов и прибыли без учета реальных условий рынка. Ни одна группа не отвечала за качество прогнозов, и никто в полной мере не отдавал себе отчета о влиянии ошибок прогноза на общие затраты всей компании. Система вознаграждения различных групп руководителей была построена на конфликтных принципах.

Коммерсантов премировали за выполнение или перевыполнение заданий по объему продаж и разработку новых рынков. Соблюдение обещанных сроков поставки в этой ситуации имело весьма важное значение. Руководство производственных подразделений и экспедиционной службы оценивали по их способности произвести и доставить продукцию с минимальными затратами при сохранении приемлемого уровня качества. Все пытались повысить эффективность своей работы без малейшего учета общих соображений рентабельности для всей компании. При остановке завода на профилактический ремонт, авралы на других заводах были явлением совершенно обычным. Когда мощности были загружены полностью, не было четкого представления о том, как определять приоритетность

распределения заказов между заводами, не было никаких правил по созданию материальных запасов при подготовке к плановой остановке производства.

Высшее руководство компании проанализировало собранную информацию и пришло к выводу о необходимости перестройки структуры организации так, чтобы можно было скоординировать работу по всей стране, включить в эту систему информацию, которую сейчас изолированно друг от друга используют различные группы, создать комплексную систему планирования производства и распределения продукции, которая бы учитывала потребности как службы маркетинга, так и руководителей производств. Для успешной разработки такой системы управления необходимо было решить несколько вопросов организационного характера, комплектации кадров и разработки системы оплаты и материального стимулирования. Для разработки прогнозов нужно было обеспечить сбор достаточно большого количества данных, отражающих реальный спрос. Систему вознаграждений надо было переработать так, чтобы она могла стимулировать работу разных групп руководителей в направлении реализации общих целей всей компании по удовлетворению потребностей заказчиков при минимальных общих издержках.

Это означало, что если затраты на производство и доставку продукции превысят какой-то определенный уровень, то от продажи продукции нужно отказаться. Управляющих производством могли заставить выпускать продукцию без заявки в портфеле заказов, но с учетом будущего спроса. Это означало, что компании нужно было создать центральную планово-производственную службу, которая осуществляла бы общую координацию работы. Для этой службы нужно было приготовить квалификационные характеристики, штатное расписание, распределение прав и обязанностей, четкие должностные инструкции и т. д. Кроме того, поскольку в систему прогнозирования и планирования производства предполагалось внедрить новые методы работы, нужно было по мере разработки и внедрения новой системы обеспечить солидную переподготовку руководителей службы маркетинга и руководителей производства.

На разработку системы комплексного управления прогнозированием и планированием производства и распределения продукции было затрачено порядка 300 000 долл. В первый год после внедрения системы экономия, в основном за счет снижения транспортных расходов, составила порядка 3 млн. долл.

Вопросы

1. По каким критериям компания должна распределять заказы на производство между различными заводами?

2. В какой информации нуждается высшее руководство компании для контроля за работой производства и службы распределения?

3. Какие должности могли бы вы порекомендовать для центральной планово-производственной службы? Основные обязанности по каждой из рекомендованных вами должностей?

4. Какую систему вознаграждения вы предложили бы для:

а) работников службы маркетинга;

б) управляющих заводов;

в) плановиков?

Задания для подготовки к зачету

ОК-9 - способностью принимать решения в пределах своих полномочий

Знать

- *понятийно-категориальный аппарат производственного менеджмента, его отличительные признаки;*

основных категорий менеджмента, современных методик руководства коллективом в сфере профессиональной деятельности;

- *основ управления коллективом, индивидуальных, психологических различий между людьми, обусловленных характером, культурой, особенностями воспитания;*

- сущность процесса принятия решений, их структуру и элементы;

Вопросы для оценивания результатов обучения в виде знаний

1. Основные понятия и категории производственного менеджмента. Объекты и субъекты производственного менеджмента предприятия.
2. Цели, задачи, логика и структура курса "Производственный менеджмент", его связь с другими дисциплинами учебного плана.
3. Роль курса "Производственный менеджмент" в подготовке специалистов в области управления производством.
4. Производственные системы: понятие и закономерности. Состав производственной системы.
5. Организация производства: определение, принципы, формы, категории. Значение организации производства на малых и средних предприятиях в условиях рыночной экономики.
6. Основные этапы развития организации производства. Система Тейлора и ее развитие. Принципы производительности Г.Эмерсона. Принципы Анри Файоля.
7. Предприятие как самостоятельная производственная система, цели и сущность функционирования.
8. Элементы производственной системы. Основные положения теории производственных систем. Функциональные подсистемы предприятия.
9. Цели и задачи управления производством. Процесс управления производством: представление, принципы, принятие управленческого решения и контроль его выполнения.
10. Функции управления производством на предприятии. Схема цикла управления производством.
11. Структура и взаимосвязь элементов системы управления производством. Признаки оптимальной структуры, влияющие факторы и признаки структуризации.
12. Схема взаимосвязи элементов системы управления производством. Информационное, техническое и программное обеспечение системы управления на предприятиях.
13. Сущность, свойства и виды управленческих решений. Целевые установки производственного менеджмента.
14. Характеристика решений в производственном менеджменте. Оценка и выбор управленческих решений.
15. Понятие производственной (операционной) стратегии. Формирование долгосрочной перспективы развития и конкурентоспособности агропроизводства.
16. Определение миссии, ключевых факторов успеха агропроизводства. Планирование программы стратегических преобразований и роста конкурентоспособности бизнеса.
17. Разработка производственной стратегии. Инструменты разработки стратегии.
18. Составление стратегического плана развития производственной системы. Выполнение стратегических инициатив.
19. Основные задачи тактического планирования производства на предприятиях. Взаимосвязь и последовательность разработки планов предприятия.
20. Принципы планирования. Связь уровней планирования. Длина горизонта планирования. Переменная при планировании.
21. Поток в планировании. Принципы организации плановой работы на предприятии .. Приоритет планов. Классификация затрат на производство. Связь затрат и объема производства.
22. Причины появления производственных, запасов на предприятиях. Проблемы незапланированного движения запаса.
23. Виды запасов: серийный, циклический, безопасности, предупредительный, линейный,

планируемый. Затраты и риск содержания запасов. Позитивные и негативные аспекты наличия большого запаса.

24. Санация ассортимента товаров. Парето-анализ.

25. Основные принципы формирования и функционирования системы управления производственными запасами. Планирование запасов. Методика заказов, методики МРП-1, МРП-2, Канбан.

26. Подразделение маркетинга предприятия: содержание понятия, цели, задачи, структура управления, функции.

27. Особенности процесса реализации продукции промышленного производства.

28. Сущность, классификация и кодирование новшеств и инноваций.

29. Типы и методы организации производства. Производственная структура предприятия. Производственная мощность предприятия.

30. Бизнес-планирование на предприятии. Разработка производственной программы предприятия. Календарное планирование.

31. Понятие и виды производственных процессов. Производственный цикл и его длительность.

32. Принципы организации производственного процесса. Руководство производственными процессами.

33. Понятие производственной (операционной) стратегии. Формирование долгосрочной перспективы развития и конкурентоспособности агропроизводства.

34. Определение миссии, ключевых факторов успеха агропроизводства. Планирование программы стратегических преобразований и роста конкурентоспособности бизнеса.

35. Разработка производственной стратегии. Инструменты разработки стратегии.

36. Составление стратегического плана развития производственной системы. Выполнение стратегических инициатив.

37. Предприятие . как объект производственного менеджмента. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии ..

38. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента.

39. Понятие и виды производственных процессов. Производственный цикл и его длительность.

40. Принципы организации производственного процесса. Руководство производственными процессами.

Уметь

- принимать решения, анализировать и координировать деятельность трудового коллектива, устанавливать конструктивные отношения в процессе профессиональной деятельности;

Задания для оценивания результатов обучения в виде умений:

Упражнение № 1.

Сделайте сравнительный анализ конкурентов, действующих в одной отрасли (.). В качестве объектов для анализа выберите известные вам три предприятия или организации, а одно из них рассмотрите как «своё».

Порядок выполнения.

1 Представьте «ваше» предприятие: укажите его тип и название, место расположения, основные виды деятельности, предлагаемые продукты, товары или услуги.

2 Определите, какие предприятия являются основными конкурентами вашего предприятия. Обоснуйте, почему именно эти предприятия являются ближайшими конкурентами?

3. Оцените по 5-балльной шкале основные маркетинговые характеристики своего предприятия и его конкурентов. Результаты оценки оформите в виде таблицы.

4. Определите вес (важность) каждой характеристики в долях от единицы. Сумма весов всех характеристик должна быть равна 1.
5. Рассчитайте интегральный показатель конкурентоспособности каждого предприятия По выставленным баллам нарисуйте многоугольник конкурентоспособности вашего предприятия и его конкурентов по образцу на рисунке.
6. Сделайте заключение о конкурентоспособности Вашего предприятия на основании выставленных оценок, рассчитанных коэффициентов и многоугольника. По каким показателям ваше предприятие имеет преимущества, а по каким – существенное отставание? Чем это вызвано?
7. По каким позициям можно повысить конкурентоспособность Ваших товаров и предприятия? Каким образом?

Ситуационная задача № 1

В хозяйственном «портфеле» фирмы есть направление деятельности с небольшой относительной долей на рынке в медленно растущей отрасли. Поток денежной наличности незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, немедленно вызывает контратаку конкурентов. Только мастерство менеджеров позволяет фирме более или менее удерживать свои позиции. Определите, к какому типу относится данное направление деятельности, и какой должна быть стратегия в отношении него.

Ситуационная задача № 2.

Одно из направлений деятельности фирмы относится к бизнес - области, занимающей относительно большую долю бурно растущего рынка. Эта бизнес-область приносит фирме высокий доход. Определите, к какому типу относится данное направление и тип функциональной стратегии в отношении него.

Навык / Опыт деятельности

- *применения технологий эффективной коммуникации, анализа и координации деятельности трудового коллектива в профессиональной деятельности;*
- *использования принципов управления межгрупповым взаимодействием в различных видах коллективов в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;*
- *разработки вариантов решений в организационно - управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности*

Задания для оценивания результатов обучения в виде навыков/ опыта деятельности

Задача 1

Управленческое решение (инвестиционный проект) реализуется в три этапа. Вероятность прекращения проекта на первом этапе – 0,5; на втором – 0,3 и на третьем – 0,1. Потери на первом этапе составят 200 тыс. р., на втором – 400 тыс. р., на третьем – 300 тыс. р..

Задание Определить степень и цену риска данного проекта. Принять решение о внедрении инвестиционного проекта.

Задача 2

Руководство компании намерено увеличить выручку от реализации на 10 % (первоначальная выручка 40 000 ден. ед.). Общие переменные издержки для исходного варианта 31 000 ден. ед., постоянные издержки 3 000 ден. ед. Определить запас финансовой прочности для обоих вариантов и оценить эффективность предложения руководства компании.

Задача 3

Предприятие достигло следующих результатов: выручка от реализации – 50 000 ден. ед.; прибыль от реализации – 2 500 ден. ед.; используемый капитал – 10 000 ден. ед.

Руководство предприятия рассматривает вопрос о повышении продажных цен. Ожидается, что в этом случае рентабельность продаж возрастет до 10 %. Путем привлечения дополнительного капитала в размере 27 500 ден. ед. руководство надеется увеличить объем продаж до 75 000 ден. ед. Оценить эффективность предложения по его влиянию на доходность используемого капитала, рентабельность продаж и оборачиваемость активов.

ОК-14 - способностью использовать организационно-управленческие навыки в профессиональной и социальной деятельности;

Знать

- основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений;

- суть и формы социально-экономической ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;

Вопросы для оценивания результатов обучения в виде знаний

1. Сущность, свойства и виды управленческих решений. Целевые установки производственного менеджмента.
2. Характеристика решений в производственном менеджменте.
3. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений.
4. Понятие проблемы. Системный подход к принятию решений .
5. Условия и факторы качества решений Этапы процесса принятия решений. Принципы и ограничения принятия решений
6. Анализ проблем в процессе принятия управленческих решений. Организация структуры управления предприятием. Виды структур управления. Основные подразделения организации и их функции.
7. Организационная структура управления: понятие, элементы и связи структуры управления.
8. Принципы построения структуры управления организацией. Линейная структура управления.
9. Принципы построения структуры управления организацией. Функциональная структура управления.
10. Принципы построения структуры управления организацией.
11. Принципы построения структуры управления организацией. Линейно - функциональная структура.
12. Принципы построения структуры управления организацией. Линейно-штабная структура, дивизионная, проектная и матричная структура управления.
13. Принципы построения структуры управления организацией. Проектная структура управления.
14. Централизованные и децентрализованные организации. Адаптивные структуры. Интеграционная структура. Современные тенденции в развитии организационных структур управления.
- 15.
16. Система функциональных стратегий предприятия: понятие, структура.
17. Виды производственных стратегий.
18. Базовые стратегии НИОКР. Матрица выбора стратегии НИОКР «Темпы роста рынка — Уровень конкурентоспособности».
19. Понятие и сущность финансовой стратегии предприятия ..
20. Сущность стратегии управления персоналом предприятия ..

21. Маркетинговые поддерживающие стратегии предприятия .
22. Стратегия организационных изменений
23. Инновационная стратегия предприятия.
24. Основные понятия и категории производственного менеджмента. Объекты и субъекты производственного менеджмента предприятия.
25. Цели, задачи, логика и структура курса "Производственный менеджмент", его связь с другими дисциплинами учебного плана.
26. Роль курса "Производственный менеджмент" в подготовке специалистов в области управления производством.
27. Производственные системы: понятие и закономерности. Состав производственной системы.
28. Организация производства: определение, принципы, формы, категории. Значение организации производства на малых и средних предприятиях в условиях рыночной экономики.
29. Основные этапы развития организации производства. Система Тейлора и ее развитие. Принципы производительности Г.Эмерсона. Принципы Анри Файоля.
30. Предприятие как самостоятельная производственная система, цели и сущность функционирования.
31. Элементы производственной системы. Основные положения теории производственных систем. Функциональные подсистемы предприятия.
32. Цели и задачи управления производством. Процесс управления производством: представление, принципы, принятие управленческого решения и контроль его выполнения.
33. Функции управления производством на предприятии. Схема цикла управления производством.
34. Структура и взаимосвязь элементов системы управления производством. Признаки оптимальной структуры, влияющие факторы и признаки структуризации.
35. Схема взаимосвязи элементов системы управления производством. Информационное, техническое и программное обеспечение системы управления на предприятиях.
36. Сущность, свойства и виды управленческих решений. Целевые установки производственного менеджмента.
37. Характеристика решений в производственном менеджменте. Оценка и выбор управленческих решений.
38. Понятие производственной (операционной) стратегии. Формирование долгосрочной перспективы развития и конкурентоспособности агропроизводства.
39. Определение миссии, ключевых факторов успеха агропроизводства. Планирование программы стратегических преобразований и роста конкурентоспособности бизнеса.
40. Разработка производственной стратегии. Инструменты разработки стратегии.
41. Составление стратегического плана развития производственной системы. Выполнение стратегических инициатив.
42. Основные задачи тактического планирования производства на предприятиях .. Взаимосвязь и последовательность разработки планов предприятия.
43. Принципы планирования. Связь уровней планирования. Длина горизонта планирования. Переменная при планировании.
44. Потоки в планировании. Принципы организации плановой работы на предприятии .. Приоритет планов. Классификация затрат на производство. Связь затрат и объема производства.
45. Причины появления производственных, запасов на предприятиях. Проблемы незапланированного движения запаса.

46. Виды запасов: серийный, циклический, безопасности, предупредительный, линейный, планируемый. Затраты и риск содержания запасов. Позитивные и негативные аспекты наличия большого запаса.
47. Санация ассортимента товаров. Парето-анализ.
48. Основные принципы формирования и функционирования системы управления производственными запасами. Планирование запасов. Методика заказов, методики МРП-1, МРП-2, Канбан.
49. Подразделение маркетинга предприятия: содержание понятия, цели, задачи, структура управления, функции.
50. Особенности процесса реализации продукции промышленного производства.
51. Сущность, классификация и кодирование новшеств и инноваций.
52. Типы и методы организации производства. Производственная структура предприятия. Производственная мощность предприятия.
53. Бизнес-планирование на предприятии. Разработка производственной программы предприятия. Календарное планирование.

Уметь

- обосновывать выбор принимаемых организационно - управленческих решений, анализировать принимаемые организационно-управленческие решения;
- оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения.

Задания для оценивания результатов обучения в виде умений:

Ситуационное задание № 1

В хозяйственном «портфеле» фирмы есть направление деятельности с небольшой относительной долей на рынке в медленно растущей отрасли. Поток денежной наличности незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, немедленно вызывает контратаку конкурентов. Только мастерство менеджеров позволяет фирме более или менее удерживать свои позиции. Определите, к какому типу относится данное направление деятельности, и какой должна быть стратегия в отношении него.

Ситуационное задание № 2.

Одно из направлений деятельности фирмы относится к бизнес - области, занимающей относительно большую долю бурно растущего рынка. Эта бизнес-область приносит фирме высокий доход. Определите, к какому типу относится данное направление и тип функциональной стратегии в отношении него.

Навык / Опыт деятельности

- принятия организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной деятельности;
- разработки вариантов решений в организационно - управленческой деятельности организации, а также обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности.

Задания для оценивания результатов обучения в виде навыков/ опыта деятельности

1. Задача

Агрокомплекс ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения:

- маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50%

- финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50%
- производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице

Варианты решений Показатели	Текущее состояние, у.е	Решения, у.е.		
		1. Маркетинговое	2. Финансовое	3. Производственн ое
Объем продаж	100000			
Затраты на производство	-80000			
Валовая прибыль	20000			
Операционные затраты (сбыт, административные расходы и пр.)	-6000			
Прибыль до уплаты налогов	14000			
Налог 25%	-3500			
Чистая прибыль	10500			

Необходимо определить наиболее выгодную для организации функциональную стратегию достижения поставленной цели.

Задача № 2

Определить объем выпуска продукции организации по трем годам планируемого периода на основе следующих данных. В отчетном периоде организация выпустила продукции на сумму 39280,4 тыс. руб. имея производственная мощность на начало года 58190,2 тыс. руб. За отчетный период организация обновила производственные фонды, что увеличило производственную мощность на 1250,8 тыс. руб., и ликвидировала устаревшие, что привело к снижению производственной мощности на 530,5 тыс. руб. Горизонт планирования в организации – три года. За планируемый период планируется дальнейшее обновление производственной базы, что приведет к следующему наращению производственной мощности: 1 год – на 980,1 тыс. руб., 2 год – на 840,5 тыс. руб., 3 год – на 1100,5 тыс. руб. Также планируется продолжать ликвидацию устаревших основных фондов, что приведет к снижению производственной мощности следующим образом: 1 год – на 530,2 тыс. руб., 2 год – на 580,5 тыс. руб., 3 год – на 660,8 тыс. руб. В планируемом периоде планируется ежегодно наращивать коэффициент использования производственной мощности на 1,8%. Предложить управленческие решение, позволяющие повысить эффективность использования производственной мощности

Задача № 1

Руководство компании намерено увеличить выручку от реализации на 10 % (первоначальная выручка 40 000 ден. ед.). Общие переменные издержки для исходного варианта 31 000 ден. ед., постоянные издержки 3 000 ден. ед. Определить запас финансовой

прочности для обоих вариантов и оценить эффективность предложения руководства компании.

Задача № 2

Предприятие достигло следующих результатов: выручка от реализации – 50 000 ден. ед.; прибыль от реализации – 2 500 ден. ед.; используемый капитал – 10 000 ден. ед. Руководство предприятия рассматривает вопрос о повышении продажных цен. Ожидается, что в этом случае рентабельность продаж возрастет до 10 %. Путем привлечения дополнительного капитала в размере 27 500 ден. ед. руководство надеется увеличить объем продаж до 75 000 ден. ед. Оценить эффективность предложения по его влиянию на доходность используемого капитала, рентабельность продаж и оборачиваемость активов.

Оценочные средства закрытого и открытого типа для целей текущего контроля и промежуточной аттестации

ОК -9 способностью принимать решения в пределах своих полномочий	
<p><i>Производственный менеджмент</i></p>	<p><i>Задания закрытого типа:</i></p> <p>1. Расставьте в правильной последовательности процедуры, которые включает в себя каждый этап организационного процесса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) организация; 2) утверждение; 3) разработка; 4) принятие решения; 5) согласование. <p><i>Правильный ответ: 3,5,2, 1,4.</i></p> <p>2. Что применяет кадровая служба при адаптации персонала к возможным изменениям в работе предприятия?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) система переговоров и соглашений для убеждения персонала в необходимости перемен; б) привлечение работников к реализации конкретного инновационного проекта; в) разработку системы и принципов кадровой работы; г) меры явного и скрытого воздействия (санкции, наказания); д) формирование корпоративной культуры предприятия. <p><i>Правильный ответ: а, б, г.</i></p> <p>3. Поставьте в соответствие название функций менеджмента и их содержание:</p> <p>Название функций менеджмента:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Оперативное регулирование и координация; 2) Мотивация; 3) Контроль; 4) Организация <p>Содержание функции:</p> <p>А) измерение показателей деятельности, которые были достигнуты</p>

за отчетный период и сравнение с планируемыми показателями, подготовка корректирующих действий;

Б) выбор лиц, способных принять на себя ответственность за выполнение задачи и передача им необходимых ресурсов путем делегирования полномочий;

В) выявленные отклонения от запланированных характеристик и параметров деятельности приводятся в соответствие с поставленными целями;

Г) стимулирование действий работников к деятельности по достижению целей предприятия.

Название функций менеджмента:

Правильный ответ: 1-В; 2-Г; 3-А; 4- Б.

4. Деловая репутация организации представляет собой:

а) способность справляться с более сложными и масштабными проблемами;

б) систему ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками организации и определяют их организационное поведение;

в) устойчивое мнение о качествах и достоинствах организации в деловом мире или определенном сегменте рынка.

Правильный ответ: в.

5. Укажите последовательность этапов отбора персонала

а. медицинский осмотр

б. тесты по найму

в. заполнение бланка заявления

г. принятие решения

д. проверка рекомендаций и послужного списка

е. предварительная отборочная беседа

ж. беседа по найму

Задания открытого типа:

1. _____ - выбор одного из нескольких вариантов о вложении финансовых ресурсов на длительный срок, с учетом стратегических целей конкретного инвестора и анализа степени риска. **Это окончательно сложившееся мнение (решение) инвестора, которое касается существующих преимуществ и недостатков вкладывания**

денежных средств в рассматриваемый объект инвестирования.

Правильный ответ: инвестиционное решение.

2. Система управленческих действий и отношений, возникающих внутри хозяйствующего субъекта, направленная на эффективное привлечение, распределение и контроль финансовых ресурсов.

Правильный ответ: финансовый менеджмент

3. Деятельность, направленная на достижение показателей качества, запрашиваемых потребителей, соответствующих проектно – конструкторским, контрактным и иным требованиям.

Правильный ответ: управление качеством (продукции).

4. Функция менеджмента, предполагающая использование мотивов поведения человека в практике управления его деятельностью. Поведение каждого человека определяется внутренними силами, побуждающими человека к осуществлению определенных действий. Это _____

Правильный ответ: мотивация.

5. _____ - это противоречие между двумя или более сторонами (конкретными лицами, группами). Каждая сторона совершает действия, направленные на достижение ее цели, принятия точки зрения, при этом мешает другой стороне делать то же самое.

Правильный ответ: конфликт.

6. _____ - это процесс проверки того, как данная организация осуществляет свои задачи, реализует поставленные цели, а также корректировка ее действий. Это одна из функций менеджмента. Состоит из 3 этапов: постановка задач для исполнения; проверка реального исполнения задач; решение проблем, если исполнение не соответствует поставленным задачам.

Правильный ответ: контроль.

7. _____ - обмен смысловой информацией между двумя или более людьми.

Правильный ответ: коммуникация.

8. _____ - это нововведение в сфере технологии, техники, управления или организации, которые обеспечивают повышение эффективности деятельности организации.

Правильный ответ: инновация

9. _____ - это документ, содержащий в структурированном виде всю информацию о проекте, необходимую для его осуществления, а также анализ проблем, с которыми может столкнуться фирма, и способы их решения. Содержит информацию о необходимых первоначальных инвестициях и доходах, описание продукции, оценивает возможные риски, рынки сбыты, эффективность.

Правильный ответ: бизнес – план.

10. _____ - это процесс принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта. Это специфическая подсистема управления, направленная

	<p>на разработку и реализацию экономически обоснованных для данной организации (предприятия) рекомендаций и мероприятий по уменьшению негативного воздействия рисков.</p> <p><i>Правильный ответ: риск - менеджмент (управление рисками).</i></p> <p>10. _____ - это соотношение между полученными результатами и затратами, произведенными для их достижения.</p> <p><i>Правильный ответ: эффективность.</i></p> <p>11. Передача другому лицу или звену системы управления нрава принятия и реализации управленческих решений – это.....</p> <p><i>Правильный ответ: делегирование полномочий</i></p> <p>12. _____ - это превосходство фирмы над ее конкурентами в экономической, технической, организационной либо иных областях деятельности. Его можно выразить через достигнутые экономические показатели (дополнительная прибыль, высокая рентабельность, рыночная доля, высокий объем продаж)</p> <p><i>Правильный ответ: конкурентное преимущество.</i></p> <p>13. _____ - это процесс познания возможных вариантов развития какого-либо объекта, процесс построения сценариев развития какой-либо системы (предприятия, организации, экономики). Это метод планирования, в котором предсказание будущего опирается на накопленный опыт и текущие предположения относительно будущих параметров.</p> <p><i>Правильный ответ: прогнозирование.</i></p> <p>14. _____ - это неопределённое событие или условие, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие на репутацию компании, приводит к приобретениям или потерям в денежном выражении. Уровень неопределенности в предсказании результата.</p> <p><i>Правильный ответ: риск</i></p> <p>15. _____ - это реальная или потенциальная способность фирмы производить и реализовывать товары (оказывать услуги), которые по ценовым и неценовым (качественным) характеристикам более привлекательны для покупателей, чем товары и услуги фирм – конкурентов.</p> <p><i>Правильный ответ: конкурентоспособность фирмы.</i></p>
<p><i>ОК -14</i></p>	<p><i>способностью использовать организационно-управленческие навыки в профессиональной и социальной деятельности</i></p>
<p><i>Производственный менеджмент</i></p>	<p>1. Эффективность работы команды по внедрению изменений обеспечивает:</p> <p>а) распределение функций и ролей между членами команды;</p> <p>б) управление функциональными обязательствами членов команды;</p> <p>в) управление количественным составом команды;</p> <p>г) все ответы верны.</p> <p><i>Правильный ответ: г</i></p>

2. Основной характеристикой эффективной команды является:

а) высокая степень слаженности и доверия между членами команды;

б) четкая самоидентификация индивидов с командой;

в) совместное видение миссии команды и ее целей;

г) повышение прибыли организации;

д) дружба и понимание между ее членами;

е) оптимальная численность членов команды.

Правильный ответ: б, в

3. Бизнес – стратегия представляет собой:

а) симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей

б) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать

в) разработка концепции долгосрочного развития фирмы

г) план управления отдельной сферой деятельности компании

Правильный ответ: г

4. Укажите последовательность, в которой расположены потребности человека, согласно теории мотивации А. Маслоу (начиная с низшего уровня)

а. потребности в уважении

б. потребности в безопасности

в. потребности в самоактуализации

г. физиологические потребности

д. социальные потребности

Правильный ответ:

5. Установите соответствие между способом разрешения межличностных конфликтов и его содержанием

.	Уклонение	.	Силовое подавление одной из сторон в конфликте
.	Сглаживание	.	Выработка у работников установок на неучастие в конфликта
.	Принуждение	.	Формирование у работников мнения, что любой конфликт для них невыгоден

Правильный ответ:

--	--	--

--	--	--

Задания открытого типа

1.....является исходным этапом процесса стратегического планирования?

Правильный ответ: анализ среды

2. степень общей и специальной профессиональной подготовки работника, обладающего необходимыми знаниями, умением и навыками для выполнения определенных видов работ

Правильный ответ: квалификация

3. Метод управленческой деятельности, предусматривающий предвидение возможных результатов деятельности и планирование путей их достижения, – это управление ...

Правильный ответ: целевое

4.— процедура назначения, в рамках которой место работы, должность конкретного работника могут меняться по горизонтали при повышении им своей квалификации.

Правильный ответ: ротация кадров

5.....— генеральный план действий по достижению долгосрочных целей организации за счет реализации и развития ее трудового потенциала с учетом изменений состояния внешней среды

Правильный ответ: стратегия управления персоналом

6..... - конкретный участок работ, ответственность за достижение результата на котором берет на себя конкретный член команды.

Правильный ответ: зона ответственности

7..... - возможности команды находиться в зоне успешного развития и перспективно действовать в условиях динамичной рыночной конкуренции с производителями аналогичных работ, товаров и услуг.

Правильный ответ: конкурентоспособность команды

8. _____ - это управляющий компанией, банком, финансовым учреждением, их структурными подразделениями; профессионал своего дела, наделенный исполнительной властью.

Правильный ответ: менеджер

9. . Все стадии, через которые проходит организация за время своего существования: рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение – это _____

Правильный ответ: Жизненный цикл организации

10. _____ – это процесс вывода предприятия из сложной ситуации (например, состояния неплатежеспособности, убыточности,

банкротства). Система мер позволяет предупредить или преодолеть кризис. Управляющие оценивают текущее положение компании и разрабатывают стратегию укрепления ее позиции на рынке. Менеджеру, который занимается «спасением» компании, необходимо принимать сложные решения в условиях неопределенности и ограниченного бюджета, действовать четко и быстро.

Правильный ответ: антикризисное управление

11. Функция менеджмента, которая помогает ответить на вопросы: каковы сильные и слабые стороны организации, куда она намерена двигаться, каковы цели организации, каким образом, с помощью каких приемов и методов можно достигнуть поставленных целей? Это функция _____

Правильный ответ: планирование.

12. Дополните фразу: «Функция _____ заключается в проверке результатов в течение всего процесса достижения цели (целей) в заранее установленные сроки, представляет собой систему наблюдения и проверки соответствия фактических параметров функционирования управляемой подсистемы запланированным показателям и принятым решениям».

Правильный ответ: контроля.

13. _____ - это совокупность научно обоснованных принципов, форм, методов, приемов и средств управления инновациями в сфере их создания, освоения в производстве и продвижении на рынок с целью получения прибыли. Это наука, направленная на стимулирование и эффективное управление инновационными процессами на макро – и микроуровнях.

Правильный ответ: инновационный менеджмент.

14. _____ - это внутренний документ, который определяет обязанности работника компании на занимаемой должности, его полномочия, ответственность, права, требования к его квалификации и формы его поощрения. Это краткое изложение основных задач, требующихся навыков и полномочий различных должностей в организации.

Правильный ответ: должностные инструкции.

15. _____ - метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении, оценке факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности), threats (угрозы).

Правильный ответ: SWOT - анализ.

5.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыка и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине Производственный менеджмент проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а так же для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К текущему контролю относятся проверка знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся:

- на занятиях (опрос, решение задач, деловая игра, круглый стол, тестирование (письменное или компьютерное), ответы (письменные или устные) на теоретические вопросы, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, выполнение и защита лабораторных работ, выполнение контрольных работ);

- по результатам выполнения индивидуальных заданий;

- по результатам проверки качества конспектов лекций, рабочих тетрадей и иных материалов;

- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самостоятельной работы, по имеющимся задолженностям.

На первых занятиях преподаватель выдает студентам график контрольных мероприятий текущего контроля.

ГРАФИК контрольных мероприятий текущего контроля по дисциплине Производственный менеджмент

№ и наименование темы контрольного мероприятия	Формируемая компетенция	Этап формирования компетенции	Форма контрольного мероприятия
1.Производственный менеджмент как система. 2.Содержание и виды производственных процессов 3. Управленческие решения в производственном менеджменте	ОК -9 ОК -14	I этап	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, упражнений
4. Производственная стратегия и повышение конкурентоспособности предприятия . 5.Агрегатное и оперативное планирование производства в организации	ОК -9; ОК -14	I этап II этап	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, упражнений
6. Управление производственными запасами 7 Система менеджмента качества предприятия	ОК -9, ОК-14	I этап II этап III этап	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, упражнений

8. Технологии маркетинга в производственном менеджменте	ОК -9; ОК -14	II этап III этап	Оценка правильности выполнения тестовых заданий, упражнений
---	------------------	-----------------------------------	---

Устный опрос – наиболее распространенный метод контроля знаний студентов, предусматривающий уровень овладения компетенциями, в т. ч. полноту знаний теоретического контролируемого материала.

При устном опросе устанавливается непосредственный контакт между преподавателем и студентом, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных особенностей усвоения студентами учебного материала.

Устный опрос по дисциплине проводится на основании самостоятельной работы студента по каждому разделу. Вопросы представлены в планах лекций по дисциплине.

Различают фронтальный, индивидуальный и комбинированный опрос. *Фронтальный* опрос проводится в форме беседы преподавателя с группой. Он органически сочетается с повторением пройденного, являясь средством для закрепления знаний и умений. Его достоинство в том, что в активную умственную работу можно вовлечь всех студентов группы. Для этого вопросы должны допускать краткую форму ответа, быть лаконичными, логически увязанными друг с другом, даны в такой последовательности, чтобы ответы студентов в совокупности могли раскрыть содержание раздела, темы. С помощью фронтального опроса преподаватель имеет возможность проверить выполнение студентами домашнего задания, выяснить готовность группы к изучению нового материала, определить сформированность основных понятий, усвоение нового учебного материала, который только что был разобран на занятии. Целесообразно использовать фронтальный опрос также перед проведением практических работ, так как он позволяет проверить подготовленность студентов к их выполнению.

Вопросы должны иметь преимущественно поисковый характер, чтобы побуждать студентов к самостоятельной мыслительной деятельности.

Индивидуальный опрос предполагает объяснение, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служит важным средством развития речи, памяти, мышления студентов. Чтобы сделать такую проверку более глубокой, необходимо ставить перед студентами вопросы, требующие развернутого ответа.

Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными, емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал программы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать, анализировать сущность явлений, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавливать причинно-следственные связи, делать обоснованные выводы и этим способствовать объективному выявлению знаний студентов. Вопросы обычно задают всей группе и после небольшой паузы, необходимой для того, чтобы все студенты поняли его и приготовились к ответу, вызывают для ответа конкретного студента.

Для того чтобы вызвать при проверке познавательную активность студентов всей группы, целесообразно сочетать индивидуальный и фронтальный опрос.

Длительность устного опроса зависит от учебного предмета, вида занятий, индивидуальных особенностей студентов.

В процессе устного опроса преподавателю необходимо побуждать студентов использовать при ответе схемы, графики, диаграммы.

Заключительная часть устного опроса – подробный анализ ответов студентов. Преподаватель отмечает положительные стороны, указывает на недостатки ответов, делает вывод о том, как изучен учебный материал. При оценке ответа учитывает его правильность и

полноту, сознательность, логичность изложения материала, культуру речи, умение увязывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Критерии и шкалы оценивания устного опроса

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Студент отсутствовал на занятии или не принимал участия. Неверные и ошибочные ответы по вопросам, разбираемым на семинаре	«неудовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается и теряет суть вопроса. Верность суждений, полнота и правильность ответов – 40-59 %	«удовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт ответы на некоторые вопросы, то есть не проявляет достаточно высокой активности. Верность суждений студента, полнота и правильность ответов 60-79%	«хорошо»
Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; даёт логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Высокая активность студента при ответах на вопросы преподавателя, активное участие в проводимых дискуссиях. Правильность ответов и полнота их раскрытия должны составлять более 80%	«отлично»

Тестирование. Основное достоинство *тестовой формы контроля* – простота и скорость, с которой осуществляется первая оценка уровня обученности по конкретной теме, позволяющая, к тому же, реально оценить готовность к итоговому контролю в иных формах и, в случае необходимости, откорректировать те или иные элементы темы. Тест формирует полноту знаний теоретического контролируемого материала.

Критерии и шкалы оценивания тестов

Критерии оценки при текущем контроле
процент правильных ответов менее 40 (по 5 бальной системе контроля – оценка «неудовлетворительно»);
процент правильных ответов 40 – 59 (по 5 бальной системе контроля – оценка «удовлетворительно»)
процент правильных ответов 60 – 79 (по 5 бальной системе контроля – оценка «хорошо»)
процент правильных ответов 80-100 (по 5 бальной системе контроля – оценка «отлично»)

Критерии и шкалы оценивания рефератов (докладов)

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
5	Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал в основном верен, допускаются мелкие неточности. Студент свободно отвечает на вопросы, связанные с докладом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок. Полностью оформлен в соответствии с требованиями.

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
	из междисциплинарных областей	
4	Работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне, допущены несколько существенных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с докладом, но недостаточно полно.	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок, но с некоторыми недоработками.
3	Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом.	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются отдельные недочеты в оформлении.
2 и ниже	Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале доклада.	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются существенные недочеты в оформлении.

Критерии и шкалы оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ 2	Изложенный, раскрытый ответ 3	Законченный, полный ответ 4	Образцовый ответ 5
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии	Использованы информационные технологии	Использованы информационные технологии	Широко использованы информационные технологии

	е технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	(PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	(PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы.	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (по каждому разделу дисциплины).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.

3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.

4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание. Так по каждому разделу дисциплины идет накопление знаний, на проверку которых направлены такие оценочные средства как устный опрос и подготовка докладов. Далее проводится задачное обучение, позволяющее оценить не только знания, но умения, навык и опыт применения студентов по их применению. На заключительном этапе проводится тестирование, устный опрос или письменная контрольная работа по разделу.

Промежуточная аттестация осуществляется, в конце каждого семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине в виде проведения экзаменационной процедуры (экзамена), выставления зачета, защиты курсовой работы.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация в форме зачета проводится в форме компьютерного тестирования или устного опроса, в форме экзамена - в устной форме.

Аттестационные испытания в форме зачета проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические занятия. Аттестационные испытания в форме устного экзамена проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине. Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре.

Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, могут допускаться на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться рабочей программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, калькуляторами.

Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке. При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

Оценка результатов компьютерного тестирования и устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения.

Порядок подготовки и проведения промежуточной аттестации в форме зачета

Действие	Сроки заочная форма	Методика	Ответственный
Выдача заданий к зачету	1 занятие	На лекциях, по интернет	Ведущий преподаватель или преподаватели, ведущие практические занятия
Консультации	в сессию	На групповой консультации	Ведущий преподаватель или преподаватели, ведущие практические занятия
Зачет	в сессию	устный опрос	Ведущий преподаватель или преподаватели, ведущие практические занятия
Формирование оценки («зачтено»/ «не зачтено»)	На зачете	В соответствии с критериями	Ведущий преподаватель или преподаватели, ведущие практические занятия

Порядок подготовки и проведения промежуточной аттестации в форме зачета

Действие	Сроки заочная форма	Методика	Ответственный
Выдача заданий к зачету	1 занятие	На лекциях, по интернет	Ведущий преподаватель
Консультации	в сессию	На групповой консультации	Ведущий преподаватель
Зачет	в сессию	Устно по ФОС	Ведущий преподаватель
Формирование оценки в соответствии с критериями («зачтено», «незачтено»)	на зачете	В соответствии с критериями	Ведущий преподаватель

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература	Количество в библиотеке / ссылка на ЭБС
Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=6843	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392

92 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04542-4. – Текст : электронный.	
<p>Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119</p>
<p>Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики : учебное пособие : [16+] / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 215 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287 (дата обращения: 05.06.2023). – Библиогр.: с. 204-206. – ISBN 978-5-7882-1405-4. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287</p>
Дополнительная литература	Количество в библиотеке / ссылка на ЭБС
<p>Климович, Л. К. Основы менеджмента : учебник / Л. К. Климович. – 4-е изд., испр. и доп. – Минск : РИПО, 2021. – 284 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697408 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр.: с. 271. – ISBN 978-985-7253-59-3. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697408</p>
<p>Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04547-9. – Текст : электронный.</p>	<p>URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380</p>

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции.

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на

категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых о неаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к практическим занятиям с практикоориентированными заданиями.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные опросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем, что зачитывается как текущая работа студента и оценивается по критериям, представленным в пунктах 5.4 РПД.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

При подготовке доклада рекомендуется сделать следующее. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с практикой. Подготовить сопроводительную слайд-презентацию и/или демонстрационный раздаточный материал по выбранной теме. Рекомендуется провести дома репетицию выступления с целью отработки речевого аппарата и продолжительности выступления (регламент – 7-10 мин.).

Выполнение индивидуальных типовых задач.

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок.

Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с учебной и научной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на практических занятиях, к контрольным работам, тестированию. Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим обучающимся.

В процессе работы с учебной и научной литературой обучающийся может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- Windows 8.1 Professional
- Office Standard 2013
- Google Chrome Свободно распространяемое ПО
- Unreal Commander Свободно распространяемое ПО
- Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение
- Yandex Browser Свободно распространяемое ПО
- Dr.Web
- Лаборатория ММИС «Планы»
- Zoom, Свободно распространяемое ПО
- MS Windows 7 OEM SNGL OLP NL Legalization GetGenuine wCOA
- OpenOffice Свободно распространяемое ПО
- Windows 10 Pro
- Office Standard 2016
- 7-zip Свободно распространяемое ПО

Перечень профессиональных баз данных:

1. Общероссийская сеть распространения правовой информации «Консультант Плюс»
<http://www.consultant.ru>
2. СПС ГАРАНТ <http://www.garant.ru>
3. Каталог российских СМИ <http://www.smi.ru>
4. Экономический портал [http:// economicus.ru](http://economicus.ru)
5. Сетевое издание «Центр раскрытия корпоративной информации». <http://www.e-disclosure.ru>
6. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» -
<http://www.ecs>

Перечень информационных справочных систем

Наименование ресурса	Режим доступа
Официальный сайт Министерства финансов РФ	http://www.minfin.ru/
Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики	http://www.gks.ru
Официальный сайт Центрального Банка РФ	http://www.cbr.ru/
Официальный сайт Министерства сельского хозяйства и продовольствия Ростовской области	http://www.don-agro.ru
Официальный портал правительства Ростовской области	http://www.donland.ru
Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации	http://www.economy.gov.ru/
Официальный портал правительства Ростовской области.	http://www.donland.ru
ЭБС «Лань». – Режим доступа: www.e.lanbook.com	Издательство «Лань»
Министерство по налогам и сборам РФ	www.nalog.ru
Агентство РосБизнесКонсалтинг	http://www.rbc.ru
Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования	http://www.forecast.ru/
Институт статистических исследований и экономики знаний	https://issek.hse.ru/
Научная электронная библиотека	http://elibrary.ru
Библиотека экономической и управленческой литературы	http://eup.ru/

Наименование ресурса	Режим доступа
Журнал «Управление экономическими системами: электронный научный журнал»	http://uecs.ru/
Журнал «Эксперт»	www.expert.ru
Библиотека диссертаций и авторефератов России	http://www.dslib.net/

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ) - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования – укомплектовано специализированной мебелью для хранения оборудования и техническими средствами для его обслуживания.

Оснащенность и адрес помещений

Наименование помещений	Адрес (местоположение) помещений
<p>Аудитория № 4 Учебная аудитория, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, доска меловая (1)).</p> <p>Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования - проекционный экран (1), проектор (1), колонки (2), ноутбук; учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин (переносное).</p> <p>Windows 10 Home Get Genuine Лицензия № 66159871 от 11.12.2015 OPEN 96166520ZZE1712 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level Лицензия №46119008 От11.11.2009OPEN 66108930ZZE1111 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Windows 8.1 Professional Лицензия № 64865570 от 05.03.2015 OPEN 94854474ZZE1703 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Office Standard 2013 Лицензия № 64009631 от 28.08.2014 OPEN 94014224ZZE1608 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Google Chrome Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Unreal Commander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc.; Skype Свободно</p>	<p>346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27</p>

<p>распространяемое проприетарное программное обеспечение; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО; Dr.Web Договора № РГА03060015 от 27.03.2019, № РГ01270055 от 27.01.2020 г. между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «КОМПАНИЯ ГЭНДАЛЬФ»; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser</p>	
<p>Аудитория № 53 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, трибуна, доска меловая). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования - ноутбук (переносной), проектор (переносной), проекционный экран (переносной); учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам - стенды (6). Windows 10 Home Get Genuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN 96248122ZZE1712 от Microsoft Volume Licensing Service Center; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc.; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Yandex; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License</p>	<p>346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27</p>
<p>Аудитория № 55 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, проекционный экран). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования – ноутбук(Asus), проектор(Benq), проекционный экран; телевизор(Dexr) учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам - стенды (6). Windows 10 Home Get Genuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN 96248122ZZE1712 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Office Standard 2019 ФГБОУ ВО Донской ГАУ 0005644022 4100106435 AAD-26770; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc.; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Yandex; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License</p>	<p>346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул.Кривошлыкова, дом № 27</p>
<p>Аудитория № 57 Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованное специализированной мебелью для хранения оборудования (столы, шкафы). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования ноутбуки (переносные) (2), проекционные экраны (переносные) (3), проекторы (переносные) (3). MS Windows 7 OEM SNGL OLP NL Legalization GetGenuine wCOA Счет №1834 от 16.03.2010 ООО «Южная Софтверная компания». Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Google Chrome Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Unreal Commander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Dr.Web Договор № РГА 12130035 от 13.12.2022 между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «КОМПАНИЯ ГЭНДАЛЬФ»; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО; Лаборатория ММИС «Планы» Договор №576-22 от 11.11.2022 г. между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»</p>	<p>346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул.Кривошлыкова, дом № 27</p>
<p>Аудитория № 53а Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, трибуна, доска меловая (1)). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования - ноутбук (переносной), проектор (переносной), проекционный экран (переносной); учебно-</p>	<p>346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул. Кривошлыкова, дом № 27</p>

<p>наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин (переносное). Windows 10 HomeGetGenuine Лицензия № 66241787 от 28.12.2015 OPEN 96248122ZZE1712 от MicrosoftVolumeLicensingServiceCenter; Adobeacrobatreader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; GoogleChrome Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; UnrealCommander Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, лицензия freeware; ZoomVideoCommunications, Inc; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNULesserGeneralPublicLicense; YandexBrowser Свободно распространяемое ПО; Dr.Web Договора № РГА03060015 от 27.03.2019, № РГ01270055 от 27.01.2020 г. между ФГБОУ ВО Донской ГАУ и ООО «КОМПАНИЯ ГЭНДАЛЬФ»; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNULesserGeneralPublicLicense; YandexBrowser Свободно распространяемое ПО; Лаборатория ММИС «Планы» Договор № 3724 от 28.10.2016 г. между ФГБОУ ВО Донской ГАУ и ООО «Лаборатория ММИС»</p>	
<p>Кабинет № 45 Помещение для самостоятельной работы (электронный читальный зал), укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации. Windows 8.1 Лицензия №65429551 от 30.06.2015 OPEN 95436094ZZE1706 от Microsoft Volume Licensing Service Center; Office Standard 2013 Лицензия № 65429549 от 30.06.2015 OPEN 95436094ZZE1706 Microsoft Volume Licensing Service Center; OpenOffice Свободно распространяемое ПО, лицензия Apache License 2.0, LGPL; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Zoom Тариф Базовый Свободно распространяемое ПО, ZoomVideoCommunications, Inc.; Skype Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО; Лаборатория ММИС «АС «Нагрузка» Договор 8630 от 04.10.2021 между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»; Лаборатория ММИС Деканат Договор №6712 от 30.01.2020 между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»; Лаборатория ММИС«Планы» Договор №576-22 от 11.11.2022 г между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «Лаборатория ММИС»; Система контент –фильтрации SkyDNS (SkyDNS агент) Договор №Ю-05284 от 13.09.2021г. ООО «СкайДНС»; Dr.Web Договор № РГА 12130035 от 13.12.2022 между ФГБОУ ВО «Донской ГАУ» и ООО «КОМПАНИЯ ГЭНДАЛЬФ»; 7-zip Свободно распространяемое ПО, GNU Lesser General Public License</p>	<p>346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул.Кривошлыкова, дом № 27</p>
<p>Аудитория № 60 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации; Лаборатория информационных технологий, укомплектованная специализированной мебелью (рабочее место преподавателя, столы, стулья, доска меловая (1)). Технические средства обучения: набор демонстрационного оборудования - компьютеры (11) с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации; учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин (переносное). Windows 10 Pro Счет № АЩ-0105207 от 05.04.2019 Microsoft Volume Licensing Service Center; Office Standard 2013 Лицензия № 64496793 от 12.12.2014 OPEN 94501246ZZE1612 Microsoft Volume Licensing Service Center; LGPL; Adobe acrobat reader Свободно распространяемое проприетарное программное обеспечение; Yandex Browser Свободно распространяемое ПО; Наш Сад Кристалл Договор 2018062801 от 28.06.2018; ЦОП «Химия. Виртуальная лаборатория. Задачи. Тренажеры. Тесты» (ВУЗы) Договор № 430-0519 от 24.05.2019; ГИС QGIS GNU General Public License v2; Система контент–фильтрации SkyDNS (SkyDNS агент) Договор №Ю-05284 от 13.09.2021г. ООО «СкайДНС»</p>	<p>346493, Ростовская область, Октябрьский район, п. Персиановский, ул.Кривошлыкова, дом № 27</p>