

**Автономная некоммерческая образовательная  
организация высшего образования  
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»**

Утверждено  
Научно-методическим советом Института  
протокол заседания  
№ 10/20 от 20 мая 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
(Б1.В.ОД.18)**

По направлению подготовки  
Направленность подготовки  
Квалификация (степень) выпускника  
(уровень направления подготовки)  
Форма обучения

**38.03.02 Менеджмент**  
**Менеджмент организации**  
**бакалавр**  
**очно-заочная**

Рабочий учебный план по  
направлению подготовки (одобрен  
Ученым советом Протокол № 09/20  
от 15 апреля 2021 г.)

### **Лист согласования рабочей программы дисциплины**

Рабочая программа дисциплины «Производственный менеджмент» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970

Составитель (автор)

П.А. Ковалев-Кривоносов, канд. техн. наук

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании Научно-методического совета института, протокол № 10/20 от 20 мая 2021 г.

Регистрационный номер 21ВМ603/35

<b>Содержание</b>	<b>Стр.</b>
1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем	23
6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению	24
7. Основная и дополнительная учебной литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины	24
8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимые для освоения дисциплины	25
9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине	26
<b>Приложение 1</b> Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению	28
<b>Приложение 2</b> Терминологический словарь (глоссарий)	96

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины**

Дисциплина «Производственный менеджмент» способствует формированию профессиональной компетенции ПК–2 (способность к тактическому управлению процессами организации производства) в рамках трудовой функции А/02.6 - Тактическое управление процессами организации производства (Профессиональный стандарт ПС 40.033 - Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства).

Целью освоения дисциплины «Производственный менеджмент» является формирование базовых знаний о сущности процесса организации производства и изучение современных подходов к управлению производственно-хозяйственными объектами в России и за рубежом.

Изучение дисциплины «Производственный менеджмент» способствует решению следующих задач профессиональной деятельности:

- продолжение формирования у обучающихся общепрофессиональных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;
- интереса к изучению управленческих проблем производства;
- изучение существующие систем управления производством;
- получение представления о производстве как особо сложной управляемой системе;
- овладение основными сведениями по планированию и разработке плана производства;
- изучение передового опыта стимулирования труда и повышения производительности труда.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки РФ от 05.04.2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры», ФГОС ВО и учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации».

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП**

### **2.1. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы**

Наиболее отчетливо уровень подготовки будущего менеджера к профессиональной деятельности проявляется в его отношении к управлению производством, как особом виде менеджмента необходимого для прогноза и контроля над человеческим поведением на рабочем месте, для создания представления у будущих менеджеров отношения работников к труду. Производственный менеджмент как научную дисциплину можно охарактеризовать как аккумулированные и по определенным правилам логически упорядоченные знания, представляющие собой систему принципов, методов и технологий менеджмента, разработанных на основе информации, полученной как эмпирическим путем, так и в результате исследований в различных областях науки управления и экономики, предназначенные для решения практических задач менеджмента.

Базой для изучения дисциплины «Производственный менеджмент» является знания, полученные при изучении дисциплин, «Экономическая теория», «Современные теории менеджмента», «Бухгалтерский учет и налогообложение».

Завершение формирования компетенции ПК-2 происходит по окончании изучения дисциплин «Логистика», «Основы технологий производственных процессов», «Управление

инновационным развитием организации (предприятия)», прохождения и успешной защиты производственной практики.

Сформированный уровень компетенции позволяет успешно изучать последующие дисциплины учебного плана: «Маркетинг», «Методы принятия управленческих решений», «Организационное поведение», «Бизнес-планирование», «Стратегический менеджмент», «Корпоративная социальная ответственность».

## 2.2. Календарный график формирования компетенции\*

Таблица 1 - Календарный график формирования компетенции ПК-2

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик, участвующих в формировании компетенции	Курсы				
		1	2	3	4	
1	Производственный менеджмент		+			
2	Основы технологий производственных процессов		+			
3	Управление инновационным развитием организации (предприятия)		+			
4	Управление человеческими ресурсами			+		
5	Технологии кадрового менеджмента			+		
6	Ознакомительная практика			+		
7	Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая практика)				+	
8	Производственная практика (научно-исследовательская работа)					+

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

### 3.1. Базовые понятия, используемые в дисциплине

К базовым понятиям, используемым при изучении дисциплины, относятся: контроль, операционный менеджмент, планирование, прибыль, производственные запасы, производственный менеджмент, ресурсосбережение, рыночные возможности, трудоемкость, экономические условия.

### 3.2. Планируемые результаты обучения

Планируемыми результатами обучения по дисциплине «Производственный менеджмент» являются владения, характеризующие уровень формирования профессиональной компетенции ПК–2 – способность к тактическому управлению процессами организации производства.

Таблица 2 – Перечень результатов обучения, формируемых в ходе изучения дисциплины

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК–2 – способность к тактическому управлению процессами организации производства	ПК-2.1 - владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	<b>Знать:</b> 3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций. <b>Уметь:</b> У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной)

		деятельностью организаций. <b>Владеть:</b> В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
--	--	--

### 3.3. Матрица соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

Таблица 3 – соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

№ п/п	Наименование раздела/темы дисциплины	Кол-во часов	Коды формируемых компетенций
			ПК-2
1	Сущность производственного менеджмента	10/7,5	+
2	Содержание и виды производственных процессов	14/10,5	+
3	Управленческие решения в производственном менеджменте	12/9	+
4	Организация производственной инфраструктуры предприятия	14/10,5	+
5	Производственная мощность и ее использование	12/9	+
6	Формирование производственной программы предприятия	14/10,5	+
7	Планирование в производственном менеджменте	12/9	+
8	Стратегия размещения предприятия	14/10,5	+
9	Проектирование производственных систем	14/10,5	+
10	Стратегия обслуживания производства	12/9	+
11	Зачет с оценкой	16/12	+

### 4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

#### 4.1 Объем дисциплины

Таблица 4 – Трудоемкость дисциплины

Объем дисциплины	Всего акад./ астр часов
Всего зачетных единиц	4
Всего академических/астрономических часов учебных занятий	144/108
В том числе:	
контактная работа обучающихся с преподавателем	36/27
1. По видам учебных занятий:	32/24
Теоретические занятия - занятия лекционного типа	10/7,5
Занятия семинарского типа	22/16,5
из них в форме практической подготовки в профильной организации	18/13,5
Лабораторные работы	-
2. Промежуточной аттестации обучающегося – зачет с оценкой	4/3
Самостоятельная работа обучающихся:	108/81
Подготовка к контрольным работам	-
Выполнение творческих заданий	30/22,5
Курсовое проектирование	-
Подготовка к зачету с оценкой	12/9

## 4.2. Структура дисциплины

Таблица 5 – Структура дисциплины

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах ауд/астр)					Вид контроля
					Лекции	Практ. зан.	Практ. зан в форме практ. подготовки	Контроль	СРС	
1	Сущность производственного менеджмента	3	1	<b>10/7,5</b>	1	1	-	-	8	Входной контроль Текущий контроль Рубежный контроль
2	Содержание и виды производственных процессов	3	2-3	<b>14/10,5</b>	1	1	2	-	10	Текущий контроль Рубежный контроль
3	Управленческие решения в производственном менеджменте	3	3-4	<b>12/9</b>	1	-	2	-	9	Текущий контроль Рубежный контроль
4	Организация производственной инфраструктуры предприятия	3	5-6	<b>14/10,5</b>	1	-	2	-	11	Текущий контроль Рубежный контроль
5	Производственная мощность и ее использование	3	7	<b>12/9</b>	1	-	2	-	9	Текущий контроль Рубежный контроль
6	Формирование производственной программы предприятия	3	8-9	<b>14/10,5</b>	1	-	2	-	11	Текущий контроль Рубежный контроль
7	Планирование в производственном менеджменте	3	10-11	<b>12/9</b>	1	-	2	-	9	Текущий контроль Рубежный контроль
8	Стратегия размещения предприятия	3	11-12	<b>14/10,5</b>	1	-	2	-	11	Текущий контроль Рубежный контроль
9	Проектирование производственных систем	3	13-14	<b>14/10,5</b>	1	1	2	-	10	Текущий контроль Рубежный контроль
10	Стратегия обслуживания производства	3	14-15	<b>12/9</b>	1	1	2	-	8	Текущий контроль Рубежный контроль

Всего по видам учебных занятий	3	1-15	<b>128/96</b>	10/7,5	4/3	18/13,5	-	96/72	
Промежуточная аттестация	3	15	<b>16/12</b>	-	-	-	4/3	12/9	Зачет с оценкой
<b>Всего</b>	<b>3</b>	<b>1-15</b>	<b>144/108</b>	<b>10/7,5</b>	<b>4/3</b>	<b>18/13,5</b>	<b>6/4,5</b>	<b>108/81</b>	<b>Зачет с оценкой</b>

### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

#### 4.3.1. Теоретические занятия - занятия лекционного типа

Таблица 6 – Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы	Содержание	Кол-во часов	Виды занятий: по дидактическим задачам/ по способу изложения учебного материала	Оценочное средство	Формируемый результат
1.	Сущность производственного менеджмента	Входной контроль. Понятие производства и производственной системы. Виды операционной деятельности. Модели в системе «производство - поставки». Признаки производственной системы. Типы организаций. Элементы организаций. Состав производственных факторов.	1	вступительная лекция / лекция информация с элементами визуализации	тестирование, устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
2.	Содержание и виды производственных процессов	Понятие и виды производственных процессов. Производственный цикл, его длительность и структура. Экономическое значение и пути сокращения длительности производственного цикла. Расчет длительности производственного цикла простого и сложного процессов.	1	тематическая лекция / лекция информация с элементами визуализации	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
3.	Управленческие решения в производственном менеджменте	Целевые параметры производственного менеджмента. Виды управленческих решений.	1	тематическая лекция / лекция-дискуссия	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
4.	Организация производственной инфраструктуры предприятия	Организация обеспечения предприятия энергоресурсами. Организация материально-технического снабжения и складирования. Организация транспортных операций на предприятии.	1	тематическая лекция / лекция-дискуссия	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.

5.	Производственная мощность и ее использование	Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности. Прогноз требующихся мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке. Показатель эффективности производственной мощности.	1	тематическая лекция / лекция информация с элементами визуализации	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
6.	Формирование производственной программы предприятия	Понятие «производственной программы» и ее содержание. Процесс разработки производственной программы. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.	1	тематическая лекция / лекция информация с элементами визуализации	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
7.	Планирование в производственном менеджменте	Значение планирования хозяйственной деятельности. Практика и методы организации планирования в производственном менеджменте. Характеристика экономических методов управления предприятиями.	1	тематическая лекция / лекция-дискуссия	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
8.	Стратегия размещения предприятия	Выбор места расположения предприятия. Особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг. Формирование сети поставщиков. Методы решения задач размещения.	1	тематическая лекция / лекция-дискуссия	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
9.	Проектирование производственных систем	Производственная структура и определяющие ее факторы. Состав основных и вспомогательных подразделений, обслуживающих хозяйств предприятия.	1	тематическая лекция / лекция информация с элементами визуализации	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
10.	Стратегия обслуживания производства	Организация транспортного обеспечения производства. Организация материально (технического снабжения. Организация складского хозяйства на предприятии. Основные направления совершенствования обслуживания производства.	1	итоговая лекция / лекция-визуализация	устный опрос	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
<b>Всего</b>			<b>10</b>			

### 4.3.2. Занятия семинарского типа

Таблица 7 – Содержание практического (семинарского) курса

№ п/п	Темы практических занятий	Кол-во часов *)	Форма проведения занятия	Оценочное средство	Формируемый результат
1	<p>Тема 1. Сущность производственного менеджмента Семинар № 1. Фронтальный опрос.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие производства и производственной системы.</li> <li>2. Виды операционной деятельности.</li> <li>3. Модели в системе «производство - поставки».</li> <li>4. Признаки производственной системы.</li> <li>5. Типы организаций. Элементы организаций.</li> <li>6. Состав производственных факторов.</li> </ol> <p>Решение кейсов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как выжить среди акул.</li> <li>2. «Конфликт на асфальте».</li> </ol>	1	<p>Фронтальный опрос</p> <p>Решение кейсов</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Комплект кейсов</p>	<p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
2	<p>Тема 2. Содержание и виды производственных процессов. Семинар № 2. Фронтальный опрос:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и виды производственных процессов.</li> <li>2. Производственный цикл и его длительность.</li> <li>3. Виды движения материальных потоков.</li> <li>4. Принципы организации производственного процесса.</li> </ol> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рациональная организация производственного процесса в разных отраслях.</li> </ol>	1/2	<p>Фронтальный опрос</p> <p>Круглый стол</p> <p>Проводится в форме практической подготовки в профильной организации</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
3	<p>Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте. Семинар № 3. Фронтальный опрос:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Целевые параметры производственного менеджмента.</li> <li>2. Виды управленческих решений.</li> <li>3. Принцип экономичности.</li> <li>4. Целевые установки производственного менеджмента.</li> <li>5. Характеристика решений в производственном менеджменте.</li> <li>6. Оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте.</li> </ol>	-/2	<p>Фронтальный опрос</p> <p>Круглый стол</p> <p>Решение ситуационных задач</p> <p>Проводятся в форме практической подготовки в</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p>	<p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>

	<p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принцип экономичности.</li> <li>2. Целевые установки производственного менеджмента.</li> <li>3. Характеристика решений в производственном менеджменте.</li> <li>4. Оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте.</li> </ol> <p>Решение ситуационных задач.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ситуации принятия управленческих решений в производственном менеджменте.</li> </ol>		<p>профильной организации</p>	<p>Доклад</p> <p>Комплект задач</p>	<p>У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
4	<p>Тема 4. Организация производственной инфраструктуры предприятия.</p> <p>Семинар № 4</p> <p>Фронтальный опрос:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация и планирование ремонтных работ.</li> <li>2. Организация и планирование транспортных работ.</li> <li>3. Организация складских работ.</li> <li>4. Организация обеспечения предприятия энергоресурсами.</li> <li>5. Организация обеспечения предприятия оснащением.</li> </ol> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные формы организации производственных процессов на предприятии: концентрация, специализация, кооперация и комбинирование.</li> <li>2. Показатели форм организации производства.</li> <li>3. Факторы, влияющие на величину и масштабы деятельности организаций.</li> </ol> <p>Рубежный контроль по темам 1-4</p>	-/2	<p>Фронтальный опрос</p> <p>Круглый стол</p> <p>Тестирование</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p> <p>Тест</p>	<p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
5	<p>Тема 5. Производственная мощность и ее использование.</p> <p>Семинар № 5</p> <p>Фронтальный опрос:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности.</li> <li>2. Прогноз требующихся мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке.</li> <li>3. Показатель эффективности производственной мощности.</li> </ol> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие производственной мощности.</li> <li>2. Способы и единицы измерения.</li> <li>3. Методы прогнозирования и планирования. Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности.</li> <li>4. Прогноз требующихся мощностей с учетом будущего роста спроса продукции</li> </ol>	-/2	<p>Фронтальный опрос</p> <p>Круглый стол</p> <p>Решение практических задач</p> <p>Проводятся в форме практической подготовки в профильной организации</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>

	<p>на рынке.</p> <p>5. Показатель эффективности производственной мощности.</p> <p>Решение практических задач по теме:</p> <p>Задача 1. Расчет производственной мощности и показатели ее использования</p> <p>Задача 2. Прогнозирование минимального допустимого уровня производственной мощности предприятия.</p>			Комплект задач	В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
6	<p>Тема 6. Формирование производственной программы предприятия.</p> <p>Семинар № 6.</p> <p>Фронтальный опрос:</p> <p>1. Понятие «производственной программы» и ее содержание.</p> <p>2. Процесс разработки производственной программы.</p> <p>3. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <p>1. Понятие «производственной программы» и ее содержание.</p> <p>2. Процесс разработки производственной программы.</p> <p>3. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.</p> <p>Решение практических задач по теме:</p> <p>Задача 1. Определить объем товарной и реализованной продукции.</p> <p>Задача 2. Определить коэффициент использования среднегодовой производственной мощности предприятия.</p> <p>Задача 3. Определить производственную мощность участка, его резерв (потребность) в оборудовании по группам.</p> <p>Задача 4. Определить производственную мощность механического цеха.</p>	-2	<p>Фронтальный опрос</p> <p>Круглый стол</p> <p>Решение практических задач</p> <p>Проводится в форме практической подготовки в профильной организации</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p> <p>Комплект задач</p>	<p>3.1 - современные инструменты управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструменты управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
7	<p>Тема 7. Планирование в производственном менеджменте.</p> <p>Семинар № 7.</p> <p>Фронтальный опрос:</p> <p>Задачи и виды производственного планирования.</p> <p>Сущность агрегатного планирования.</p> <p>Место агрегатного планирования в системе производственного планирования и его задачи.</p> <p>Понятие производственной программы и ее структура.</p> <p>Процесс формирования производственной программы.</p> <p>Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.</p> <p>Методы агрегатного планирования.</p> <p>Техника дезагрегирования в агрегатном планировании.</p> <p>Задачи оперативного планирования и место в системе производственного</p>	-/2	<p>Фронтальный опрос</p> <p>Круглый стол</p> <p>Решение практических задач</p> <p>Проводится в форме практической подготовки в профильной организации</p>	Примерный перечень вопросов	3.1 - современные инструменты управления операционной (производственной) деятельностью организаций.

	<p>планирования.          Типы систем оперативного планирования и их характеристика.          Назначение и виды расписаний в производственном менеджменте.          Составление расписаний для индивидуальных процессов: расписания в управлении проектами, графики Гантта, сетевые графики.          Оперативное планирование серийного производства: характеристики системы.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:          1. Значение планирования хозяйственной деятельности.          2. Практика и методы организации планирования в производственном менеджменте.          3. Характеристика экономических методов управления предприятиями.</p> <p>Решение практических задач.          1. Планирование хозяйственной деятельности.          2. Экономические методы управления предприятиями.</p>			<p>Доклад</p> <p>Комплект задач</p>	<p>У.1 - использовать современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>В.1 - современным инструментариом управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
8	<p>Тема 8. Стратегия размещения предприятия.          Семинар № 8.          Фронтальный опрос:          1. Выбор места расположения предприятия.          2. Особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг.          3. Формирование сети поставщиков.          4. Методы решения задач размещения.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:          1. Выбор места расположения предприятия.          2. Особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг.          3. Формирование сети поставщиков.          4. Методы решения задач размещения.</p>	-/2	<p>Фронтальный опрос          Круглый стол          Проводится в форме практической подготовки в профильной организации</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>3.1 - современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
9	<p>Тема 9. Проектирование производственных систем.          Семинар № 9.          Фронтальный опрос:          1. Производственная структура и определяющие ее факторы.          2. Состав основных и вспомогательных подразделений, обслуживающих хозяйств предприятия.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:          1. Особенности проектирования продукции и производственного процесса.          2. Особенности проектирования работ и нормирования труда.</p>	1/2	<p>Фронтальный опрос          Круглый стол          Решение практических задач          Проводится в форме практической подготовки в профильной</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>3.1 - современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>

	Решение практических задач. 1. Проектирование производственных систем.		организации	Комплект задач	В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
10	Тема 10. Стратегия обслуживания производства. Семинар № 10. Фронтальный опрос: 1. Производственная инфраструктура предприятия. 2. Организация инструментального хозяйства. 3. Организация ремонтного хозяйства. 4. Организация энергетического хозяйства. 5. Организация транспортного хозяйства. 6. Организация складского хозяйства. Темы докладов для круглого стола: 1. Организация транспортного обеспечения производства. 2. Организация материально (технического снабжения). 3. Организация складского хозяйства на предприятии. 4. Основные направления совершенствования обслуживания производства. Рубежный контроль по темам 5-10	1/2	Фронтальный опрос Круглый стол Тестирование Проводится в форме практической подготовки в профильной организации	Примерный перечень вопросов  Доклад  Тест	Подготовка к рубежный контроль по темам 5-10  У.1 - использовать современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций.  Подготовка к рубежный контроль по темам 5-10
<b>Всего</b>		<b>4/18</b>			

\*) – в знаменателе дроби количество учебных часов, проведенных в форме практической подготовки в профильной организации

### 4.3.3. Самостоятельная работа

Таблица 8 – Задания для самостоятельного изучения

№ п/п	Тема	Кол-во часов	Оценочное средство	Формируемый результат
1	Тема 1. Сущность производственного менеджмента Контрольные вопросы к лекции по теме 1. 1. Поясните понятие «производство» и «производственная система». 2. Назовите виды операционной деятельности. 3. Какие модели используются в системе «производство - поставки»? 4. Назовите признаки производственной системы. 5. Какие типы организаций вы знаете? 6. Из каких элементов состоят организации? 7. Назовите состав производственных факторов.	<b>8</b> 2	Примерный перечень вопросов	Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.
	Подготовка к семинару № 1. Фронтальный опрос по теме 1.	6	Примерный	Знание современных инструментариев

	<p>1. Понятие производства и производственной системы.  2. Виды операционной деятельности.  3. Модели в системе «производство - поставки».  4. Признаки производственной системы.  5. Типы организаций. Элементы организаций.  6. Состав производственных факторов.</p> <p style="text-align: center;">Решение кейсов.</p> <p>1. Как выжить среди акул.  2. «Конфликт на асфальте».</p>		<p>перечень вопросов</p> <p>Комплект кейсов</p>	<p>управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Владение современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
2	<p>Тема 2. Содержание и виды производственных процессов.  Контрольные вопросы к лекции по теме 2.</p> <p>1. Что такое производственный процесс?  2. Какие виды производственных процессов вы знаете?  3. Что такое производственный цикл?  4. Какова длительность производственного цикла?  5. Назовите виды движения материальных потоков.  4. В чем заключаются принципы организации производственного процесса?</p> <p style="text-align: center;">Подготовка к семинару № 2.  Фронтальный опрос по теме 2.</p> <p>1. Понятие и виды производственных процессов.  2. Производственный цикл и его длительность.  3. Виды движения материальных потоков.  4. Принципы организации производственного процесса.</p> <p style="text-align: center;">Темы докладов для круглого стола:</p> <p>1. Рациональная организация производственного процесса в разных отраслях.</p>	<p><b>10</b> 2</p> <p>8</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Умение использовать современные инструменты управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
3	<p>Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте.  Контрольные вопросы к лекции по теме 3.</p> <p>1. Перечислите принципы экономичности.  2. Назовите целевые установки производственного менеджмента.  3. Какова характеристика решений в производственном менеджменте?  4. Как осуществляется оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте?</p> <p style="text-align: center;">Подготовка к семинару № 3.  Фронтальный опрос по теме 3.</p> <p>1. Целевые параметры производственного менеджмента.  2. Виды управленческих решений.  3. Принцип экономичности.</p>	<p><b>9</b> 1</p> <p>8</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p>	<p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>

	<p>4. Целевые установки производственного менеджмента. 5. Характеристика решений в производственном менеджменте. 6. Оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте.</p> <p>Темы докладов для круглого стола: 1. Принцип экономичности. 2. Целевые установки производственного менеджмента. 3. Характеристика решений в производственном менеджменте. 4. Оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте.</p> <p>Решение ситуационных задач. 1. Ситуации принятия управленческих решений в производственном менеджменте.</p>		<p>Доклад</p> <p>Комплект задач</p>	<p>Умение использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Владение современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
4	<p>Тема 4. Организация производственной инфраструктуры предприятия. Контрольные вопросы к лекции по теме 4. 1. Сущность организации и планирования ремонтных работ. 2. Что такое организация и планирование транспортных работ? 3. Каким образом осуществляется организация складских работ? 4. Как производится обеспечение предприятия энергоресурсами? Подготовка к семинару № 4. Фронтальный опрос по теме 4. 1. Организация и планирование ремонтных работ. 2. Организация и планирование транспортных работ. 3. Организация складских работ. 4. Организация обеспечения предприятия энергоресурсами. 5. Организация обеспечения предприятия оснащением. Темы докладов для круглого стола: 1 Основные формы организации производственных процессов на предприятии: концентрация, специализация, кооперация и комбинирование. 2. Показатели форм организации производства. 3. Факторы, влияющие на величину и масштабы деятельности организаций.</p>	<p>9 1</p> <p>8</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Умение использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
5	<p>Подготовка к рубежному контролю по темам 1-4.</p>	2	Тест	<p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
6	<p>Тема 5. Производственная мощность и ее использование. Контрольные вопросы к лекции по теме 5. 1. Чем отличаются между собой проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности? 2. На чем основывается прогноз требуемых мощностей с учетом будущего роста спроса</p>	<p>9 1</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p>	<p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью</p>

	<p>продукции на рынке? 3. Перечислите показатели эффективности производственной мощности. Подготовка к семинару № 5. Фронтальный опрос по теме 5.</p> <p>1. Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности. 2. Прогноз требующихся мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке. 3. Показатель эффективности производственной мощности.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <p>1. Понятие производственной мощности. 2. Способы и единицы измерения. 3. Методы прогнозирования и планирования. Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности. 4. Прогноз требующихся мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке. 5. Показатель эффективности производственной мощности.</p> <p>Решение практических задач по теме: Задача 1. Расчет производственной мощности и показатели ее использования Задача 2. Прогнозирование минимального допустимого уровня производственной мощности предприятия.</p>	8	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p> <p>Комплект задач</p>	<p>организаций.</p> <p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Умение использовать современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций.) деятельностью организаций.</p> <p>Владение современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
7	<p>Тема 6. Формирование производственной программы предприятия. Контрольные вопросы к лекции по теме 6.</p> <p>1. Поясните понятие «производственная программа». 2. Что входит в содержание производственной программы? 2. Как ведется процесс разработки производственной программы? 3. Каким образом происходит согласование объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы?</p> <p>Подготовка к семинару № 6. Фронтальный опрос по теме 6.</p> <p>1. Понятие «производственной программы» и ее содержание. 2. Процесс разработки производственной программы. 3. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.</p> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <p>1. Понятие «производственной программы» и ее содержание. 2. Процесс разработки производственной программы. 3. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.</p> <p>Решение практических задач по теме: Задача 1. Определить объем товарной и реализованной продукции. Задача 2. Определить коэффициент использования среднегодовой производственной мощности предприятия.</p>	11 1  10	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p> <p>Комплект задач</p>	<p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Умение использовать современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Владение современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>

	<p>Задача 3. Определить производственную мощность участка, его резерв (потребность) в оборудовании по группам.</p> <p>Задача 4. Определить производственную мощность механического цеха.</p>			
8	<p>Тема 7. Планирование в производственном менеджменте.</p> <p>Контрольные вопросы к лекции по теме 7.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие задачи и виды производственного планирования вы знаете?</li> <li>2. В чем сущность агрегатного планирования?</li> <li>3. Назовите место агрегатного планирования в системе производственного планирования и его задачи.</li> <li>4. Какова структура производственной программы?</li> <li>5. Как происходит процесс формирования производственной программы?</li> <li>6. Перечислите способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.</li> <li>7. Каковы методы агрегатного планирования?</li> <li>8. Что такое дезагрегирование в агрегатном планировании?</li> <li>9. Назовите задачи оперативного планирования.</li> <li>10. Каково место в системе производственного планирования?</li> <li>11. Дайте характеристику типам систем оперативного планирования.</li> <li>12. Что такое расписание в производственном менеджменте?</li> <li>13. Поясните суть графика Гантта.</li> <li>14. Что такое сетевые графики?</li> <li>15. Как осуществляется оперативное планирование серийного производства: характеристики системы?</li> </ol> <p>Подготовка к семинару № 7. Фронтальный опрос по теме 7.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Задачи и виды производственного планирования.</li> <li>2. Сущность агрегатного планирования.</li> <li>3. Место агрегатного планирования в системе производственного планирования и его задачи.</li> <li>4. Понятие производственной программы и ее структура.</li> <li>5. Процесс формирования производственной программы.</li> <li>6. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.</li> <li>7. Методы агрегатного планирования.</li> <li>8. Техника дезагрегирования в агрегатном планировании.</li> <li>9. Задачи оперативного планирования и место в системе производственного планирования.</li> <li>10. Типы систем оперативного планирования и их характеристика.</li> <li>11. Назначение и виды расписаний в производственном менеджменте.</li> <li>12. Составление расписаний для индивидуальных процессов: расписания в управлении проектами, графики Гантта, сетевые графики.</li> <li>13. Оперативное планирование серийного производства: характеристики системы.</li> </ol>	<p>9 2</p> <p>7</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p>	<p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментариев управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>

	<p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значение планирования хозяйственной деятельности.</li> <li>2. Практика и методы организации планирования в производственном менеджменте.</li> <li>3. Характеристика экономических методов управления предприятиями.</li> </ol> <p>Решение практических задач.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планирование хозяйственной деятельности.</li> <li>2. Экономические методы управления предприятиями.</li> </ol>		<p>Доклад</p> <p>Комплект задач</p>	<p>Умение использовать современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Владение современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
9	<p>Тема 8. Стратегия размещения предприятия.</p> <p>Контрольные вопросы к лекции по теме 8.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как осуществляется выбор места расположения предприятия?</li> <li>2. Каковы особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг?</li> <li>3. Каким образом происходит формирование сети поставщиков?</li> <li>4. Перечислите методы решения задач размещения.</li> </ol> <p>Подготовка к семинару № 8.</p> <p>Фронтальный опрос по теме 8.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выбор места расположения предприятия.</li> <li>2. Особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг.</li> <li>3. Формирование сети поставщиков.</li> <li>4. Методы решения задач размещения.</li> </ol> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выбор места расположения предприятия.</li> <li>2. Особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг.</li> <li>3. Формирование сети поставщиков.</li> <li>4. Методы решения задач размещения.</li> </ol>	<p><b>11</b></p> <p>1</p> <p>10</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>Знание современных инструментариюв управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментариюв управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Умение использовать современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
10	<p>Тема 9. Проектирование производственных систем.</p> <p>Контрольные вопросы к лекции по теме 9.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы определяющие факторы производственной структуры?</li> <li>2. Назовите состав основных и вспомогательных подразделений, обслуживающих хозяйств предприятия.</li> </ol> <p>Подготовка к семинару № 9.</p> <p>Фронтальный опрос по теме 9.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Производственная структура и определяющие ее факторы.</li> <li>2. Состав основных и вспомогательных подразделений, обслуживающих хозяйств предприятия.</li> </ol> <p>Темы докладов для круглого стола:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особенности проектирования продукции и производственного процесса.</li> </ol>	<p><b>10</b></p> <p>1</p> <p>9</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>Знание современных инструментариюв управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментариюв управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Умение использовать современные инструментарию управления</p>

	<p>2. Особенности проектирования работ и нормирования труда.</p> <p style="text-align: center;">Решение практических задач.</p> <p>1. Проектирование производственных систем.</p>		Комплект задач	<p>операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Владение современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
11	<p>Тема 10. Стратегия обслуживания производства.</p> <p style="text-align: center;">Контрольные вопросы к лекции по теме 10.</p> <p>1. Что такое производственная инфраструктура предприятия?  2. Назначение деятельности инструментального хозяйства.  3. Назначение деятельности ремонтного хозяйства.  4. Назначение деятельности энергетического хозяйства.  5. Назначение деятельности транспортного хозяйства.  6. Назначение деятельности складского хозяйства.</p> <p style="text-align: center;">Подготовка к семинару № 10.  Фронтальный опрос по теме 10.</p> <p>1. Производственная инфраструктура предприятия.  2. Организация инструментального хозяйства.  3. Организация ремонтного хозяйства.  4. Организация энергетического хозяйства.  5. Организация транспортного хозяйства.  6. Организация складского хозяйства.</p> <p style="text-align: center;">Темы докладов для круглого стола:</p> <p>1. Организация транспортного обеспечения производства.  2. Организация материально (технического снабжения).  3. Организация складского хозяйства на предприятии.  4. Основные направления совершенствования обслуживания производства.</p>	<p><b>6</b></p> <p>1</p> <p>5</p>	<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	<p>Знание современных инструментов управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Знание современных инструментов управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>Умение использовать современные инструменты управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
12	<p style="text-align: center;">Подготовка к рубежный контролю по темам 5-10</p>	<b>2</b>	Тест	<p>Знание современных инструментов управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>
13	Подготовка к зачету с оценкой	<b>12</b>		
<b>Всего</b>		<b>108</b>		

## **5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

### **5.1. Образовательные технологии**

Реализация различных видов учебной работы при изучении обучающимися дисциплины, предусматривает использование в учебном процессе инновационных образовательных технологий, активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой.

Активные формы занятий побуждают обучаемых к мыслительной активности, к проявлению творческого, исследовательского подхода и поиску новых идей для решения разнообразных задач по направлению подготовки и способствуют разнообразному (индивидуальному, групповому, коллективному) изучению (усвоению) учебных вопросов (проблем), активному взаимодействию обучаемых и преподавателя, живому обмену мнениями между ними, нацеленному на выработку правильного понимания содержания изучаемой темы и способов ее практического использования. В соответствии с этим при изучении дисциплины предусматривается использование следующих образовательных технологий:

1. Входной контроль в виде решения тестовых заданий.
2. Теоретические занятия - занятия лекционного типа в виде:
  - вступительная лекция / лекция информация с элементами визуализации;
  - тематическая лекция / лекция-визуализация;
  - итоговая лекция / лекция-визуализация.
3. Занятия семинарского типа в виде круглого стола с устной формой изложения докладов и организацией дискуссии по теме семинарского занятия, решения ситуационных задач и кейс-ситуаций.

Для проведения контактной работы обучающихся с преподавателем АНООВО «КИУ» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий определен набор электронных ресурсов и приложений, которые рекомендуются к использованию в образовательном процессе. Образовательный процесс осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий, размещенным на официальном сайте института.

Организация образовательного процесса осуществляется через личный кабинет на официальном сайте института. Преподаватель для соответствующей учебной группы указывает тему занятия. Прикрепляет учебные материалы, задания или ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы, выполнения домашних заданий.

### **5.2. Лицензионное программное обеспечение**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение:

1. ОС Microsoft Windows 7 (лицензии Microsoft Open License (Value) Academic).
2. Microsoft Office 2007 (лицензии Microsoft Open License (Value) Academic)
3. Kaspersky Endpoint Security (лицензия 1C1C-200323-080435-420-499 до 04.04.2021).
4. СПС Консультант Плюс (договор №ИП20-92 от 01.03.2020).
5. Контент-фильтрация (договор с ООО «СкайДНС» Ю-04056 от 14 января 2020 года.
6. Система тестирования INDIGO (лицензия №54736 от 07.09.2018).

### **5.3. Современные профессиональные базы данных**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используются следующие современные профессиональные базы данных:

Электронно-библиотечная система «Университетская Библиотека Онлайн» - <https://biblioclub.ru/>.

Научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru).

Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>.

Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com>

Архив научных журналов НП Национальный Электронно-Информационный Консорциум (НЭИКОН) ([arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru))

Научная библиотека открытого доступа - <https://cyberleninka.ru>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>.

База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>.

#### **5.4. Информационные справочные системы**

Изучение дисциплины сопровождается применением информационных справочных систем:

1. СПС Консультант Плюс (договор №ИП20-92 от 01.03.2020).

#### **6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению**

Типовые задания, база тестов и иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения дисциплины (в т.ч. в процессе ее освоения), а также методические материалы, определяющие процедуры этой оценки приводятся в приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

Универсальная система оценивания результатов обучения выполняется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации успеваемости, утверждённое приказом ректора от 19.09.2019г. № 218 о/д и включает в себя системы оценок:

- 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;
- 2) «зачтено», «не зачтено».

#### **7. Основная и дополнительная учебной литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины**

##### **7.1. Основная учебная литература**

1. Голов, Р.С. Организация производства, экономика и управление в промышленности: учебник / Р.С. Голов, А.П. Агарков, А.В. Мыльник. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Дашков и К°, 2023. – 860 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711044> (дата обращения: 16.05.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05285-9. – Текст: электронный.

2. Организация производства: учебник: [16+] / Г.Г. Левкин, А.Н. Ларин, И.В. Ларина, В.С. Голаский. – Москва: Директ-Медиа, 2024. – 272 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=713495> (дата обращения: 15.05.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-4398-9. – DOI 10.23681/713495. – Текст: электронный.

## 7.2. Дополнительная учебная литература

1. Нам, М.А. Производственный менеджмент: учебно-методическое пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент: [16+] / М.А. Нам, Д.А. Дубравина; Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2023. – 37 с.: ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=704181> (дата обращения: 15.05.2024). – Текст: электронный.

2. Управление хозяйственной деятельностью организации: задачник: [16+] / авт.-сост. Р.М. Устаев; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2023. – 125 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=712313> (дата обращения: 13.05.2024). – Текст: электронный.

3. Карпенко, Е.М. Оперативное управление производством: ответы на экзаменационные вопросы: [16+] / Е.М. Карпенко, С.Ю. Комков. – Минск: ТетраСистемс, 2008. – 126 с: схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571841> (дата обращения: 13.05.2024). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-985-470-822-5. – Текст: электронный.

## 7.3. Электронные образовательные ресурсы

1. Коллекция Федерального центра информационно-образовательных ресурсов ФЦИОР: <http://fcior.edu.ru/>

2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов: <http://schoolcollection.edu.ru>.

3. Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент <http://ecsocman.hse.ru>

4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.ru/>

## 8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

<http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал.

<http://window.edu.ru/> - Единое окно доступа к информационным ресурсам.

[https://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=26654](https://elibrary.ru/title_about.asp?id=26654) - Бизнес, менеджмент и право.

<http://www.dis.ru/manag/> - Менеджмент в России и за рубежом.

<http://www.mirec.ru> - Мировое и национальное хозяйство.

<http://www.gfso.ru/internet-dlya-predprinimatelej-ssylki-dlja-biznesa> Интернет-ресурсы для предпринимателей.

<http://frmp39.ru> - Официальный сайт Фонда поддержки предпринимательства Калининградской области.

<http://www.urtp.ru> – сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления».

<http://ecsocman.hse.ru/>- Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент.

<http://hrm.ru> – Ведущий портал о кадровом менеджменте.

<http://www.cfin.ru> – Информационный сайт «Корпоративный менеджмент».

<http://www.hr-journal.ru> – Журнал «Работа с персоналом».

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.mevriz.ru> - Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».

<http://www.managment.aaanet.ru> – Библиотека менеджмента.

<http://www.pragmatist.ru> – Энциклопедия менеджмента.

<http://infomanagement.ru> - Информационный сайт «Info Management».  
<http://marketingclub.ru> – Российский маркетинг – клуб: маркетинг, менеджмент, реклама .  
<http://quality.eup.ru> – Менеджмент качества из первых рук – ISO 9000, ISO – 9001.  
<http://kdelo.ru> - «Кадровое дело» - практический журнал по работе с персоналом.  
<http://www.hrm.ua> - «HRMagazine» - журнал об управлении персоналом.  
<http://www.hr-journal.ru> - «HR-Journal» - электронный журнал.  
<http://www.pplus.ru> «Технология успеха» - деловой интернет-журнал.  
<http://www.businessstest.ru> - «Деловые тесты».  
<http://testme.org.ua> - «Тесты».  
<http://www.rhr.ru> - «Человеческие ресурсы России».  
<http://corpculture.ru> - «Институт корпоративной культуры».  
<http://www.cfin.ru> - «Корпоративный менеджмент».  
<http://uisrussia.msu.ru> - Университетская информационная система «Россия».  
<http://www.gks.ru> - Госкомстат РФ.  
<http://www.rts.ru> (РТС).  
<http://www.rbc.ru> - информационное агентство РБК.  
<http://www.zhuk.ru> статьи журнала Управление компанией.  
<http://pravo.msk.rsnnet.ru> - официальный интернет-портал правовой информации.  
 Государственная система правовой информации.  
<http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал «Гарант».  
<http://www.consultant.ru/> - информационно-правовой портал КонсультантПлюс.  
<http://www.dic.academic.ru> - Академик. Словари и энциклопедии.  
<http://biblioclub.ru> - Базовая коллекция ЭБС «Университетская библиотека online».  
<http://biblioclub.ru/> - Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн».  
[www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) - Научная электронная библиотека.  
<https://www.gks.ru/> - Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации.  
<https://kaliningrad.gks.ru/> - Электронные версии официальных статистических публикаций.  
<https://i-exam.ru/> - Единый портал интернет-тестирования в сфере образования.

## **9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины используется любая мультимедийная аудитория. Мультимедийная аудитория оснащена современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов.

Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из:

мультимедийного проектора,

проекторного экрана,

акустической системы,

персонального компьютера (с техническими характеристиками не ниже: процессор не ниже 1.6.GHz, оперативная память – 1 Gb, интерфейсы подключения: USB, audio, VGA).

Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть «Интернет».

Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека ONLINE», доступ к которой предоставлен обучающимся. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям ФГОС ВО.

Приложение 1  
к рабочей программе дисциплины  
«Производственный менеджмент»

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ВХОДНОГО,  
ТЕКУЩЕГО, РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И  
МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ЕЕ ОСВОЕНИЮ**

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
(Б1.В.ОД.18)**

По направлению подготовки	<b>38.03.02 Менеджмент</b>
Направленность подготовки	<b>Менеджмент организации</b>
Квалификация (степень) выпускника (уровень направления подготовки)	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очно-заочная</b>

Калининград

## **6.1. Оценочные средства по итогам освоения дисциплины**

### **6.1.1. Цель оценочных средств**

**Целью оценочных средств** является установление соответствия уровня подготовленности обучающегося на данном этапе обучения требованиям рабочей программы по дисциплине «Производственный менеджмент».

**Оценочные средства** предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Производственный менеджмент». Перечень видов оценочных средств соответствует рабочей программе дисциплины.

**Комплект оценочных средств** включает контрольные материалы для проведения всех видов контроля в форме тестовых заданий, устного опроса, доклада-презентации и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к зачету с оценкой.

**Структура и содержание заданий** – задания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Производственный менеджмент».

### **6.1.2. Объекты оценивания – результаты освоения дисциплины**

**Объектом оценивания** является владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (в части производственного менеджмента).

**Результатами освоения** дисциплины являются:

**Знать:**

– З.1 - современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.

**Уметь:**

– У.1 - использовать современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.

**Владеть:**

– В.1 - современным инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.

Таблица – 1 Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины (модуля) с указанием этапов их формирования

Темы занятий	Индикатор достижения компетенции		Планируемые результаты освоения дисциплины	Наименование оценочного средства			
	код	Содержание индикатора		<i>входной</i>	<i>текущий</i>	<i>рубежный</i>	<i>промежуточный</i>
Тема 1. Сущность производственного менеджмента	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	3.1 - современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций. У.1 - использовать современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций. В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.	Т1	Комплект кейсов	КЗ1	Э
Тема 2. Содержание и виды производственных процессов	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	3.1 - современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций. У.1 - использовать современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций. В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.		Примерный перечень вопросов  Доклад	КЗ1	Э
Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	3.1 - современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций. У.1 - использовать современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций. В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.		Примерный перечень вопросов  Доклад  Комплект практических задач	КЗ1	Э
Тема 4. Организация производственной инфраструктуры предприятия	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	3.1 - современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций. У.1 - использовать современные инструментарии управления операционной (производственной) деятельностью организаций.		Примерный перечень вопросов  Доклад	КЗ1	Э

			В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.				
Тема 5. Производственная мощьность и ее использование	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций. У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций. В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.		Примерный перечень вопросов  Доклад  Комплект практических задач	К32	Э
Тема 6. Формирование производственной программы предприятия	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций. У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций. В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.		Примерный перечень вопросов  Доклад  Комплект практических задач	К32	Э
Тема 7. Планирование в производственном менеджменте	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций. У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций. В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.		Примерный перечень вопросов  Доклад  Комплект практических задач	К32	Э
Тема 8. Стратегия размещения	ПК-2.1	владение методами принятия решений в	3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной)		Примерный перечень	К32	Э

предприятия		управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	<p>деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>		вопросов Доклад		
Тема 9. Проектирование производственных систем	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	<p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>		<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p> <p>Комплект практических задач</p>	К32	Э
Тема 10. Стратегия обслуживания производства	ПК-2.1	владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.	<p>3.1 - современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>У.1 - использовать современные инструментари управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p> <p>В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций.</p>		<p>Примерный перечень вопросов</p> <p>Доклад</p>	К32	Э

### **6.1.3. Формы контроля и оценки результатов освоения**

Контроль и оценка результатов освоения – это выявление, измерение и оценивание знаний, умений и уровня владений формирующихся компетенций в рамках освоения дисциплины. В соответствии с учебным планом и рабочей программой дисциплины «Производственный менеджмент» предусматривается текущий, рубежный и промежуточный контроль результатов освоения.

### **6.1.4 Система оценивания комплекта оценочных средств текущего контроля, рубежного контроля и промежуточной аттестации\***

Система оценивания каждого вида работ описана в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, утвержденным Приказом ректора от 19.09.2019 № 218 о/д.

### **6.2. Примерные ( типовые) оценочные или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений (или) опыта деятельности, в процессе освоения дисциплины (модуля, практики), характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины**

#### **6.2.1 Примерные ( типовые) оценочные или иные материалы для проведения входного контроля**

Входной контроль в виде теста предназначен для оценки уровня сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций у обучающегося в процессе изучения предшествующих дисциплин. Входной контроль осуществляется по ответам на предлагаемый Тест 1 (Т1).

#### **Тест 1 (Т1)**

Что такое предприятие?

Самостоятельный хозяйствующий субъект, занимающийся производством продукции, выполнением работ и оказанием услуг в целях получения прибыли

Самостоятельный хозяйствующий субъект, занимающийся перераспределением ресурсов

Хозяйствующий субъект с правом юридического лица, занимающийся накоплением капитала

Предприятия по отраслевому признаку бывают:

Торговые, строительные, производственные и смешанные

Производственные, строительные, торговые и др.

Производственные, государственные, строительные, торговые и др.

По форме собственности предприятия бывают:

Государственные, частные, производственные

Государственные, муниципальные, частные, смешанные

Малые, государственные, коллективные, частные

По характеру правового режима собственности предприятия бывают:

Индивидуальные, государственные, малые

Индивидуальные, коллективные и смешанные

Индивидуальные и коллективные

По размеру предприятия бывают:

Малые, средние, крупные  
 Малые, средние, объединенные  
 Малые, средние, комплексные

Любое предприятие действует на основании:  
 Коллективного договора и наличия печати  
 Собственного устава и наличия юридического лица  
 Собственного устава или коллективного договора

Производственный процесс по назначению бывает:  
 Основной, вспомогательный, обслуживающий  
 Основной и дополнительный  
 Основной и второстепенный

Производственный процесс по степени механизации:  
 Ручной, станочный, механизированный, автоматизированный  
 Ручной, механизированный, автоматизированный  
 Автоматизированный и неавтоматизированный

Технологический процесс по способу воздействия на предмет труда:  
 Физические, механические  
 Физические, обрабатывающие, сборочные  
 Физические, механические, аппаратурные

Под производственной мощностью подразумевается:  
 максимальное количество транспортной продукции, которое может произвести  
 производственная единица  
 максимальный размер выручки, полученной от реализации транспортной продукции  
 техническое оснащение производственной единицы

Экономический анализ – это:  
 метод исследования, заключающийся в расчленении целого на части  
 метод планирования производственной программы  
 метод управления производственно-хозяйственной деятельностью

В практике хозяйствования организационная структура управления бывает:  
 Линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная  
 Линейная, функциональная и линейно-функциональная  
 Дивизиональная, матричная, структурная

Что такое учет?  
 функция анализа, которая необходима для процесса планирования  
 функция управления, основанная на наблюдении, измерении и регистрации хозяйственных операций  
 функция управления, основанная на формировании базы данных

Оперативный учет осуществляется:  
 на предприятии за определенный период времени  
 на рабочем месте в момент совершения определенной хозяйственной операции  
 на предприятии или в подразделении для заполнения форм отчетности

Предприятия должны:

предоставлять органам статистики данные  
вести статистический учет и предоставлять органам статистики данные  
вести статистический учет

Бухгалтерский учет – это:  
отражение хозяйственной деятельности предприятия  
анализ хозяйственной деятельности предприятия  
исследование инфраструктуры предприятия

Основной причиной кризиса сбыта в российской экономике является:  
несопряженность ассортимента выпускаемой продукции со структурой спроса  
отсутствие денежных средств  
недостаточная реклама выпускаемой продукции

Плюрализм источников и форм материально-технического обеспечения означает, что:  
материальные ресурсы могут приобретаться как централизованно, так и децентрализованно  
материальные ресурсы могут приобретаться централизованно  
материальные ресурсы могут приобретаться децентрализованно

К затратам на поддержание запасов относятся:  
процент за кредит, страхование  
затраты на выпуск готовой продукции  
заработная плата работников склада

Целенаправленность производственной системы это:  
способность производить необходимую продукцию  
минимизация затрат на производство продукции  
получение максимальной прибыли

### **6.2.2 Примерные ( типовые) оценочные или иные материалы для проведения текущего контроля**

Текущий контроль проводится в разрезе оценки компетенций, предусмотренных в РПД – 3.1, У.1, В.1.

**Примерная тематика контрольных вопросов для оценки сформированности порогового уровня компетенции ПК-2.1 - 3.1 - современные инструментариим управления операционной (производственной) деятельностью организаций**

#### **Семинар № 1**

Тема 1. Сущность производственного менеджмента

1. Поясните понятие «производство» и «производственная система».
2. Назовите виды операционной деятельности.
3. Какие модели используются в системе «производство - поставки»?
4. Назовите признаки производственной системы.
5. Какие типы организаций вы знаете?
6. Из каких элементов состоят организации?
7. Назовите состав производственных факторов.

#### **Семинар № 2**

Тема 2. Содержание и виды производственных процессов

1. Что такое производственный процесс?

2. Какие виды производственных процессов вы знаете?
3. Что такое производственный цикл?
4. Какова длительность производственного цикла?
5. Назовите виды движения материальных потоков.
4. В чем заключаются принципы организации производственного процесса?

### **Семинар № 3**

Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте

1. Перечислите принципы экономичности.
2. Назовите целевые установки производственного менеджмента.
3. Какова характеристика решений в производственном менеджменте?
4. Как осуществляется оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте?

### **Семинар № 4**

Тема 4. Организация производственной инфраструктуры предприятия

1. Сущность организации и планирования ремонтных работ.
2. Что такое организация и планирование транспортных работ?
3. Каким образом осуществляется организация складских работ?
4. Как производится обеспечение предприятия энергоресурсами?

### **Семинар № 5**

Тема 5. Производственная мощность и ее использование

1. Чем отличаются между собой проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности?
2. На чем основывается прогноз требующихся мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке?
3. Перечислите показатели эффективности производственной мощности.

### **Семинар № 6**

Тема 6. Формирование производственной программы предприятия

1. Поясните понятие «производственная программа».
2. Что входит в содержание производственной программы?
3. Как ведется процесс разработки производственной программы?
4. Каким образом происходит согласование объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы?

### **Семинар № 7**

Тема 7. Планирование в производственном менеджменте

1. Какие задачи и виды производственного планирования вы знаете?
2. В чем сущность агрегатного планирования?
3. Назовите место агрегатного планирования в системе производственного планирования и его задачи.
4. Какова структура производственной программы?
5. Как происходит процесс формирования производственной программы?
6. Перечислите способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.
7. Каковы методы агрегатного планирования?
8. Что такое деагрегирование в агрегатном планировании?
9. Назовите задачи оперативного планирования.
10. Каково место в системе производственного планирования?
11. Дайте характеристику типам систем оперативного планирования.
12. Что такое расписание в производственном менеджменте?
13. Поясните суть графика Гантта.

14. Что такое сетевые графики?

15. Как осуществляется оперативное планирование серийного производства: характеристики системы?

### **Семинар № 8**

Тема 8. Стратегия размещения предприятия

1. Как осуществляется выбор места расположения предприятия?
2. Каковы особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг?
3. Каким образом происходит формирование сети поставщиков?
4. Перечислите методы решения задач размещения.

### **Семинар № 9**

Тема 9. Проектирование производственных систем

1. Каковы определяющие факторы производственной структуры?
2. Назовите состав основных и вспомогательных подразделений, обслуживающих хозяйств предприятия.

### **Семинар № 10**

Тема 10. Стратегия обслуживания производства

1. Что такое производственная инфраструктура предприятия?
2. Назначение деятельности инструментального хозяйства.
3. Назначение деятельности ремонтного хозяйства.
4. Назначение деятельности энергетического хозяйства.
5. Назначение деятельности транспортного хозяйства.
6. Назначение деятельности складского хозяйства.

**Примерная тематика фронтального опроса для оценки сформированности порогового уровня компетенции ПК-2.1 - 3.1 - современные инструментариим управления операционной (производственной) деятельностью организаций**

### **Семинар № 1**

Тема 1. Сущность производственного менеджмента

1. Понятие производства и производственной системы.
2. Виды операционной деятельности.
3. Модели в системе «производство - поставки».
4. Признаки производственной системы.
5. Типы организаций. Элементы организаций.
6. Состав производственных факторов.

### **Семинар № 2**

Тема 2. Содержание и виды производственных процессов

1. Понятие и виды производственных процессов.
2. Производственный цикл и его длительность.
3. Виды движения материальных потоков.
4. Принципы организации производственного процесса.

### **Семинар № 3**

Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте

1. Целевые параметры производственного менеджмента.
2. Виды управленческих решений.
3. Принцип экономичности.
4. Целевые установки производственного менеджмента.
5. Характеристика решений в производственном менеджменте.
6. Оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте.

#### **Семинар № 4**

Тема 4. Организация производственной инфраструктуры предприятия

1. Организация и планирование ремонтных работ.
2. Организация и планирование транспортных работ.
3. Организация складских работ.
4. Организация обеспечения предприятия энергоресурсами.
5. Организация обеспечения предприятия оснащением.

#### **Семинар № 5**

Тема 5. Производственная мощность и ее использование

1. Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности.
2. Прогноз требуемых мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке.
3. Показатель эффективности производственной мощности.

#### **Семинар № 6**

Тема 6. Формирование производственной программы предприятия

1. Понятие «производственной программы» и ее содержание.
2. Процесс разработки производственной программы.
3. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.

#### **Семинар № 7**

Тема 7. Планирование в производственном менеджменте

1. Задачи и виды производственного планирования.
2. Сущность агрегатного планирования.
3. Место агрегатного планирования в системе производственного планирования и его задачи.
4. Понятие производственной программы и ее структура.
5. Процесс формирования производственной программы.
6. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.
7. Методы агрегатного планирования.
8. Техника дезагрегирования в агрегатном планировании.
9. Задачи оперативного планирования и место в системе производственного планирования.
10. Типы систем оперативного планирования и их характеристика.
11. Назначение и виды расписаний в производственном менеджменте.
12. Составление расписаний для индивидуальных процессов: расписания в управлении проектами, графики Гантта, сетевые графики.
13. Оперативное планирование серийного производства: характеристики системы.

#### **Семинар № 8**

Тема 8. Стратегия размещения предприятия

1. Выбор места расположения предприятия.
2. Особенности стратегии размещения организаций в сфере производства и в сфере услуг.
3. Формирование сети поставщиков.
4. Методы решения задач размещения.

#### **Семинар № 9**

Тема 9. Проектирование производственных систем

1. Производственная структура и определяющие ее факторы.
2. Состав основных и вспомогательных подразделений, обслуживающих хозяйств предприятия.

### Семинар № 10

Тема 10. Стратегия обслуживания производства

1. Производственная инфраструктура предприятия.
2. Организация инструментального хозяйства.
3. Организация ремонтного хозяйства.
4. Организация энергетического хозяйства.
5. Организация транспортного хозяйства.
6. Организация складского хозяйства.

**Примерная тематика докладов для круглого стола для оценки сформированности порогового уровня компетенции ПК-2.1 - У.1 - использовать современные инструментарию управления операционной (производственной) деятельностью организаций.**

### Семинар № 2

Тема 2. Содержание и виды производственных процессов

1. Рациональная организация производственного процесса в разных отраслях.

### Семинар № 3

Тема 3. Управленческие решения в производственном менеджменте

1. Принцип экономичности.
2. Целевые установки производственного менеджмента.
3. Характеристика решений в производственном менеджменте.
4. Оценка и выбор управленческих решений в производственном менеджменте.

### Семинар № 4

Тема 4. Организация производственной инфраструктуры предприятия

1. Основные формы организации производственных процессов на предприятии: концентрация, специализация, кооперация и комбинирование.
2. Показатели форм организации производства.
3. Факторы, влияющие на величину и масштабы деятельности организаций.

### Семинар № 5

Тема 5. Производственная мощность и ее использование

1. Понятие производственной мощности.
2. Способы и единицы измерения.
3. Методы прогнозирования и планирования. Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности.
4. Прогноз требуемых мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке.
5. Показатель эффективности производственной мощности.

### Семинар № 6

Тема 6. Формирование производственной программы предприятия

1. Понятие «производственной программы» и ее содержание.
2. Процесс разработки производственной программы.
3. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.

### Семинар № 7

Тема 7. Планирование в производственном менеджменте

1. Значение планирования хозяйственной деятельности.

2. Практика и методы организации планирования в производственном менеджменте.
3. Характеристика экономических методов управления предприятиями.

### **Семинар № 8**

Тема 8. Стратегия размещения предприятия

1. Особенности проектирования продукции и производственного процесса.
2. Особенности проектирования работ и нормирования труда.

### **Семинар № 10**

Тема 10. Стратегия обслуживания производства

1. Организация транспортного обеспечения производства.
2. Организация материально (технического снабжения).
3. Организация складского хозяйства на предприятии.
4. Основные направления совершенствования обслуживания производства.

**Примерная тематика кейс-ситуаций, практических задач для оценки сформированности уровня компетенции ПК-2.1 - В.1 - современным инструментарием управления операционной (производственной) деятельностью организаций**

### **Семинар № 1**

#### **Кейс №1 «Конфликт на асфальте»**

Компания «Ориа», занимающаяся реализацией драгоценных украшений, активно расширяет сеть своих салонов. Восьмой салон через месяц открывается в провинциальном городе Арзамас. Это отдельно стоящее одноэтажное здание с благоустройством и минипарковкой. Именно с благоустройством территории у компании и возникли проблемы.

Руководство компании решило заасфальтировать территорию вокруг здания. Для выполнения этой работы была приглашена фирма «Дорремстрой». Нужно сказать, что они монополисты в этом городе. Работники «Дорремстроя» работали за 50% авансовой выплаты и за 5 дней выложили асфальт. Руководство «Ориа» приехало принимать работу и ужаснулось. Покрытие территории вокруг офиса представляло собой плохо укатанную асфальтовую крошку с заплатками. Естественно, работу «Ориа» не приняла. Представителей «Дорремстрой» возмутил такой исход. Они говорили о том, что весь асфальт в городе делали они, что работа выполнена качественно. На непоколебимость «Ориа» в своей оценке «Дорремстрой» прореагировал тем, что через полчаса пригнал технику и собрал весь выложенный асфальт, а руководитель «асфальтного» предприятия пригрозил опубликовать во всех местных газетах негативные статьи о магазине драгоценных украшений. И не обманул. Управляющий новым салоном активно начал обзванивать все местные редакции через несколько дней – в одной из них лежала на рассмотрении «разгромная» статья. Однако в результате переговоров удалось убедить редактора в неправомерности публикации информации об «Ориа».

Через несколько дней в городе появилась газета (по-видимому, выпускаемая самим же «Дорремстрой») со статьей на первой полосе следующего содержания: «Дорремстрой» свою работу сделал добросовестно и в срок.... Более того, в процессе укладки асфальта возникли непредвиденные сложности. Выяснилось, что площадь асфальтируемой территории несколько увеличилась. За свой счет ООО «Дорремстрой» заасфальтировал обнаружившийся небольшой кусок. Множество огрехов старого покрытия пришлось дорожникам исправлять также бесплатно... Причем работники «Ориа» во время работ дорремстроевцам ни разу не сделали замечаний. Все вроде бы шло нормально. Но на днях приехал представитель «Ориа» из головного офиса и, очевидно, решил показать себя истинным оценщиком сделанных работ. В общем, он был крайне недоволен... «Ориа» оказалась ненадежным партнером. В результате, почему бы не задаться вопросом: а будут ли горожане покупать здесь

драгоценные изделия. В общем, как говорил поэт: «Все это было бы смешно, когда бы не было так грустно»...».

На следующий день руководитель «Дорремстроя» позвонил директору «Ориа» и предложил перемирие. Газету, по его словам, они изъяли из обращения.

**Вопрос:**

Как разрешить конфликт?

Какое решение принять руководству «Ориа».

**Кейс №2 «Как выжить среди акул»**

В 2013 году семейная пара вложила 900 000 рублей в собственный бизнес – ИП «Светлана» по розничной торговле «штучным» товаром – крупы, консервы, кетчупы, приправы и пр.

Бизнес был организован на территории одного из крупных городских рынков в провинции. Товар предприниматели закупали на оптовых базах в Москве 1 раз в 2-3 месяца. 2 года бизнес шел удачно – вышли на окупаемость, начали получать достаточную прибыль. На рынке тогда конкурировали «штучным» товаром всего 6 точек, из которых 4 принадлежали ИП «Светлана».

Но в 2016 году на этот рынок выходят московские фирмы, одна из которых – крупный дистрибьютор штучного товара – «Альянс-Сириус». Эта компания-конкурент быстрыми темпами наращивала мощь – окружила рынок ларьками по продаже конкурентными аналогичными товарами, выкупила 2 точки у конкурентов ИП «Светлана». Тем временем ИП «Светлана» бизнес начал приходить в упадок – меньшие выручки, переход продавцов к конкурентам на более высокую зарплату (зарплата у них начисляется в зависимости от выручки).

Причины уменьшения выручки известны – цены, по которым торговал конкурент были на 5 процентов выше тех, по которым закупали свой товар ИП «Светлана». Продукция у конкурентов – практически идентичная. Клиентура немного разнилась. У «Альянс-Сириус» была большая доля частным покупателям, а у ИП «Светлана» - много предпринимателей ресторанного бизнеса и кафе. Однако и те вскоре стали переходить на более дешевые цены.

Сейчас у ИП «Светлана» осталась 1 точка, через которую предприниматели реализуют остатки. Через 3 месяца бизнес планируется закрыть по причине низкой рентабельности.

**Вопрос:**

1. Оцените факторы внешней среды, оказывающие воздействие на ИП Светлана.
2. Определите факторы внутренней среды, оказывающие воздействие на ИП Светлана.
3. Как нужно было ИП «Светлана» конкурировать на рынке с москвичами?

**Семинар № 3**

Решение ситуационных задач.

1. Ситуации принятия управленческих решений в производственном менеджменте.

Связь между личностными характеристиками и эффективностью деятельности опосредуется такими социально-психологическими факторами, как позиции личности в коллективе, степень соответствия ее интересов с интересами членов коллектива.

**Инструкция.** Вам будет предложено 20 производственных ситуаций и 4 варианта решения ситуаций (А, Б, В или Г).

Выберите, пожалуйста, те варианты решения, которые вам подходят более всего, и обоснуйте их.

**Ситуация 1**

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. *Ваши действия?*

- А. Не оспаривая задания начальника, будете строго придерживаться должностной субординации и предложите подчиненному отложить выполнение текущей работы.
- Б. Ваши действия зависят от того, насколько для вас авторитетен начальник.
- В. Выразите подчиненному свое несогласие с заданием начальника, а его предупредите, что впредь в подобных случаях будете отменять задания, порученные подчиненному без согласования с вами.
- Г. В интересах дела предложите подчиненному выполнить начатую работу.

**Ситуация 2**

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного начальника и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. *Ваши действия?*

- А. В первую очередь начнете выполнять задание того, кого больше уважаете.
- Б. Сначала будете выполнять задание, наиболее важное с вашей точки зрения.
- В. Сначала выполните задание вышестоящего начальника.
- Г. Будете выполнять задание своего непосредственного начальника.

**Ситуация 3**

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию. *Ваши действия?*

- А. Вы должны остановить развитие конфликта на работе, а разрешать конфликтные ситуации - это личное дело конфликтующих.
- Б. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.
- В. Прежде всего лично попытаетесь разобраться в мотивах конфликта и найдете приемлемый для обоих способ примирения.
- Г. Выясните, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаетесь через него воздействовать на этих людей.

**Ситуация 4**

В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадиром неизвестен виновник, однако выявить и наказать его необходимо. *Ваши действия?*

- А. Оставьте выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания.
- Б. Заподозренных в проступке вызовете к себе, круто поговорите с каждым с глазу на глаз, предложите им назвать виновного.
- В. Сообщите о случившемся тем из рабочих, которым наиболее доверяете. Предложите им выяснить конкретных виновных и доложить.
- Г. После смены проведете собрание бригады, публично потребуете выявления виновных и их наказания.

**Ситуация 5**

Вам предоставляется возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Претенденты характеризуются ниже перечисленными качествами. *Ваши действия?*

- А. Первый стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

Б. Второй нередко в интересах дела идет на обострение отношений «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

#### **Ситуация 6**

Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником. *Ваши действия?*

А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится безоговорочно, четко и в установленные сроки выполнить все его задания.

Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник пользуется у него авторитетом.

В. Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, не контактен.

Г. Четвертый очень опытный грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда «его поучают».

#### **Ситуация 7**

Когда вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, *к чему вы более склонны?*

А. Вести разговоры, близкие вам по деловым и профессиональным интересам.

Б. Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других.

В. Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников.

Г. Пытаться не говорить о делах и работе, стать посредником в общении, непринужденным и внимательным к другим.

#### **Ситуация 8**

Подчиненный второй раз не выполнил вашего задания в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного больше не повторится. *Ваши действия?*

А. Дождетесь выполнения задания, а затем сурово поговорите наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорите с ним о причинах повторного срыва, добьетесь выполнения задания и накажете за срыв рублем.

В. Посоветуетесь с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем. Если такого работника нет, вынесете вопрос о недисциплинированности подчиненного на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, передадите вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысите требовательность к нему и контроль за его работой.

#### **Ситуация 9**

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. *Ваши действия?*

А. Разобравшись в мотивах упорства и убедившись в их несостоятельности, примените обычные административные меры наказания.

Б. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроитесь на деловой контакт.

В. Обратитесь к активу, чтобы он обратил внимание на его неправильное поведение и применил меры общественного воздействия.

Г. Попытайтесь сначала разобраться в том, не делаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, а потом решите, как поступить.

### ***Ситуация 10***

Вы - новый руководитель, приглашенный со стороны в трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств. *Каким образом вы намерены действовать*, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде всего установите деловой контакт с инноваторами, игнорируя доводы сторонников старого порядка, проведете работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаетесь разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перестройки, воздействуя на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Прежде всего выберете актив, поручите ему разобраться в ситуации и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, будете опираться на актив, рассчитывая также на поддержку администрации и общественных организаций.

Г. Изучите перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставите перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставляя новое старому.

### ***Ситуация 11***

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. *Ваши действия?*

А. Посмотрите, кто из сотрудников меньше загружен, и отдадите распоряжение типа: «Вы возьмете эту работу, вы поможете доделать это».

Б. Предложите коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения».

В. Попросите членов актива, предварительно обсудив проблемы с членами коллектива, высказать свои предложения, затем примете решение.

Г. Вызовете к себе самого опытного и надежного работника и попросите его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.

### ***Ситуация 12***

У вас создались натянутые отношения с коллегой. Причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа. *Ваши действия?*

А. Открыто вызовете коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.

Б. Прежде всего попытаетесь разобраться в собственном поведении по отношению к коллеге.

В. Обратитесь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше».

Г. Обратитесь к другим коллегам, которые в курсе ваших взаимоотношений, и попросите их быть посредниками в нормализации отношений.

### ***Ситуация 13***

Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. *Ваши действия?*

А. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений по поводу его опозданий на работу.

Б. Извинитесь перед подчиненным и затем начнете беседу с ним.

В. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, чего можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?».

Г. Заботясь об интересах дела, отмените беседу и перенесете ее на другое время.

**Ситуация 14**

Вы работаете бригадиром второй год. Молодой рабочий обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня за свой счет в связи с бракосочетанием.

— Почему же на четыре? - спрашиваете вы.

— А когда женился Петров, вы ему разрешили на четыре дня, - невозмутимо отвечает рабочий и подает заявление. Однако вы подписываете на три дня, согласно действующему положению. Тем не менее, подчиненный выходит на работу спустя четыре дня. *Ваши действия?*

А. Сообщите о нарушении дисциплины вышестоящему начальнику, пусть он решает.

Б. Предложите подчиненному отработать четвертый день в выходной. Скажете: «Петров тоже отработал».

В. Ввиду исключительности случая ограничитесь публичным заявлением.

Г. Возьмете ответственность за его прогул на себя. Просто скажете: «Так поступать не следовало». Поздравите, пожелаете счастья.

**Ситуация 15**

Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? *Ваши действия?*

А. «Действуйте согласно инструкции. Прочтите ее, она у меня на столе, и сделайте все, что требуется».

Б. «Доложите о случившемся дежурному. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

В. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

Г. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, срочно вызывайте врача».

**Ситуация 16**

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше мотивировать подчиненных. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. *Какая?*

А. *Первый*: «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

Б. *Второй*: «Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

В. *Третий*: «Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

Г. *Четвертый*: «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

**Ситуация 17**

Вы - начальник цеха. После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад согласно новому штатному расписанию. *Ваши действия?*

А. Возьметесь за дело сам, изучите все списки и личные дела работников цеха, предложите свой проект на собрании коллектива.

Б. Предложите решить этот вопрос отделу кадров. Ведь это их работа.

В. Во избежание конфликтов предложите всем заинтересованным лицам высказать свои пожелания, создадите комиссию по комплектованию новых бригад.

Г. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад.

**Ситуация 18**

В вашем коллективе имеется работник, который скорее числится, чем работает. Его это положение устраивает, а вас нет. *Ваши действия?*

А. Поговорите с этим человеком с глазу на глаз. Дадите понять, что ему лучше уволиться по собственному желанию.

Б. Напишите докладную записку вышестоящему начальнику с предложением «сократить» эту единицу.

В. Предложите коллективу обсудить эту ситуацию и подготовить свои предложения о том, как поступить с этим человеком.

Г. Найдите для этого человека подходящее дело, прикрепите наставника, усилите контроль за его работой.

### **Ситуация 19**

При определении коэффициента трудового участия (КТУ) некоторые члены бригады посчитали, что их незаслуженно обошли, и это явилось поводом их жалоб начальнику цеха.

*Ваши действия?*

А. Ответите жалобщикам примерно так: «КТУ определяет и утверждает ваша бригада, я тут ни при чем».

Б. Или: «Хорошо, я учту ваши жалобы и постараюсь разобраться в этом вопросе с вашим бригадиром».

В. Или: «Не волнуйтесь, вы получите свои деньги. Изложите свои претензии на мое имя в письменной форме».

Г. Пообещаете помочь установить истину, сразу же пойдете на участок и побеседуете с бригадиром, мастером и другими членами 'актива бригады. В случае подтверждения обоснованности жалоб предложите бригадиру перераспределить КТУ в следующем месяце.

### **Ситуация 20**

Вы недавно начали работать руководителем современного цеха на крупном промышленном предприятии, придя на эту должность с другого завода. Идя по коридору, вы видите трех рабочих вашего цеха, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину. *Ваши действия?*

А. Остановитесь, дав понять рабочим, что вы новый начальник цеха. Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора брать задело.

Б. Спросите, кто их непосредственный начальник. Вызовете его к себе в кабинет.

В. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор. Затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех на рабочее место.

Г. Прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде, как загружены работой, что мешает работать ритмично? Возьмете этих рабочих на заметку.

В соответствии с предлагаемыми вариантами ответов расставьте в соответствующих ячейках буквы из следующей таблицы и подсчитайте их количество. Сделайте выводы.

#### **Приоритеты личных ориентаций в руководстве**

Номер ситуации	Тип ориентации			
	Д	П	С	О
1	Г	Б	В	А
2	Б	А	Г	В
3	А	Г	В	Б
4	А	В	Б	Г
5	Б	А	Г	В
6	В	Б	Г	А
7	А	Г	Б	В
8	А	В	Б	Г
9	Б	В	Г	А
10	Г	Б	А	В
11	А	Б	Г	В
12	В	Г	Б	А
13	Г	Б	В	А
14	Б	В	Г	А
15	А	Г	В	Б
16	Б	А	Г	В
17	Г	В	А	Б

18	Г	В	А	Б
19	Г	Б	В	А
20	Г	В	А	Б

Подсчитайте количество набранных вами баллов по каждой позиции и определите полученные приоритеты личных ориентаций в руководстве.

**Ориентация на дело (Д)** характеризует ваш уровень компетентности, способности к самостоятельному принятию решений, вашу личную продуктивность.

**Ориентация на отношения с людьми (П)** свидетельствует о вашей воспитательной гуманной направленности, умении делегировать полномочия, вовлекать членов коллектива в процесс принятия решений.

**Ориентация на себя (С)** говорит о вашем стремлении реализовать себя в руководящей работе, добиться личных целей, склонности к самостоятельности и независимости.

**Ориентация на официальную субординацию (О)** характеризует ваше стремление соблюдать внешние проявления деятельности руководителя, казаться руководителем, соблюдать большую дистанцию с подчиненными, сохранять авторитет любой ценой.

### Семинар № 5

Решение практических задач по теме:

Задача (1 тип). Расчет производственной мощности и показатели ее использования

Задача (2 тип). Прогнозирование минимального допустимого уровня производственной мощности предприятия.

#### Тип 1.

**Задача 1.** Определить объем товарной продукции, учитывая, что объем производства изделий - 500 шт. по цене 500 тыс. руб., услуги собственному капитальному строительству составляют 3,5 млн руб., запасные части на сторону - 2,5 млн руб., остатки готовой продукции на складе на начало года - 1,5 млн руб., на конец - 2 млн руб.

**Задача 2.** Определить объем реализованной продукции по следующим данным.

Реализованная продукция - 50 млн руб.; остатки на складах: на начало года - 3,4 млн руб.; на конец года - 8,6 млн руб.; услуги, оказанные сторонним организациям, - 5,2 млн руб.

**Задача 3.** Определить общий размер валовой продукции головного предприятия, учитывая, что ему подчиняются четыре самостоятельно работающих дочерних.

Годовой выпуск продукции за год по предприятиям составил: на предприятии «А» — 7000 млн руб., «Б» - 4000 млн руб., «В» - 9 млн руб., «Г» - 10 млн руб. Размер незавершенного производства на предприятии «А» уменьшился на 10 млн руб., на предприятии «Б» - увеличился на 25 млн руб., на предприятии «В» - не изменился, на предприятии «Г» - увеличился на 38 млн руб.

**Задача 4.** Определить годовую производительность единицы оборудования, используя данные: норма времени на единицу продукции - 50 мин, действительный фонд времени работы единицы оборудования - 4000 ч, планируемый коэффициент выполнения норм - 1,2.

**Задача 5.** Определить производственную мощность токарного участка из 25 станков: действительный фонд времени работы единицы оборудования - 4000 ч, планируемый коэффициент выполнения норм - 1,15, норма времени на одну деталь - 30 мин.

**Задача 6.** Определить производственную мощность сборочного цеха и коэффициент ее использования. Общая площадь цеха - 1560 м<sup>2</sup>; площадь, необходимая для сборки одного изделия, - 120 м<sup>2</sup>; время сборки одного изделия - 95 нормо-часов; нормы времени перевыполняются на 15 %; режим работы цеха - две смены по 8 ч; производственная программа - 400 изделий в год.

**Задача 7.** Определить производственную мощность сборочного цеха на начало и конец года. Исходные данные для расчета: удельная площадь для сборки одного изделия - 50 м<sup>2</sup>, общая площадь цеха - 950 м<sup>2</sup>. Эффективный фонд работы сборочного цеха в год составляет

256 дней в две смены. Длительность сборки единицы продукции на начало года - 32 дня, к концу года она сократилась на 4 дня.

**Задача 8.** Определить производственную мощность цеха. Известно, что в цехе машиностроительного завода три группы станков: шлифовальные - 5 ед., строгальные - 12 ед., токарные - 14 ед. Норма времени на обработку единицы изделия в каждой группе станков соответственно: 0,5 ч; 1,2 ч; 1,5 ч. Известно, что режим работы двухсменный, продолжительность смены - 8 ч, регламентированные простои оборудования составляют 10% от номинального фонда времени, число рабочих дней в году - 255.

**Задача 9.** При расчете производственной мощности тракторного завода определили следующие четыре ведущих цеха: термический (ТЦ), чугунолитейный (ЧЛЦ), механообрабатывающий (МЦ) и сборочный (СЦ). Все цеха работают в две смены, действительный Фонд времени - 4000 ч.

В термическом цехе находится 5 агрегатов, часовая производительность каждого 500 кг деталей. На один трактор требуется 20 деталей общей массой 100 кг.

В чугунолитейном цехе имеется 6 вагранок с объемом завалки 5 т каждая. Время плавки 2 ч; коэффициент выхода годного литья - 0,8;

номенклатура цеха - 6 наименований; на один трактор требуется комплект заготовок массой 400 кг.

В механообрабатывающем цехе установлено 50 станков; трудоемкость комплекта деталей, идущих на один трактор, - 1,7 норма-часа.

В сборочном цехе установлена одна поточная линия, такт которой равняется 2,5 мин.

Определить производственную мощность предприятия.

**Задача 10.** Определить производственную мощность предприятия по мощности ведущего цеха с учетом производственной мощности цеха литья. На предприятии ведущим является механический цех. Его производственную мощность определяют по токарным станкам, количество которых 10 шт. Часовая производительность одного станка - 4 шт. Цех работает пять дней в неделю по 8 ч в две смены, общее количество рабочих дней в году - 252. Коэффициент использования оборудования - 0,87. «Узким местом» на предприятии является цех литья, который обеспечивает 75 % необходимого объема заготовок. При обработке отливок в механическом цехе брак составляет 5 %.

**Задача 11.** Определить производственную мощность цеха и его фактический выпуск продукции. Исходные данные: в цехе имеются 35 одноименных станков, норма времени на обработку единицы продукции - 0,9 ч. Цех работает в две смены по 8 ч каждая. Плановые простои на ремонт оборудования - 5 % режимного фонда времени. Коэффициент использования производственной мощности 0,8. В отчетном году 256 рабочих дней.

## Тип 2.

**Задача 1.** Рассчитать изменение критического уровня производственной мощности и запаса уровня мощности, если плановая мощность позволяет выпускать 2000 ед. продукции, постоянные затраты могут измениться от 4000 до 4700 тыс. руб., цена реализации единицы продукции - 12 тыс. руб., переменные затраты на единицу продукции могут измениться с 6,5 до 7,2 тыс. руб.

**Задача 2.** Мощности ПАО позволяют производить 14 ед. строительной продукции. В отчетный период уровень использования производственных мощностей составлял 0,6435. Постоянные затраты - 5400 тыс. руб., переменные затраты на единицу строительной продукции и ее цена составляли соответственно 1820 и 2570 тыс. руб. В отчетном периоде менеджеры ПАО, учитывая изменения основных факторов, влияющих на спрос и предложение, прогнозируют увеличение переменных затрат на единицу продукции в среднем на 23%, цены реализации единицы продукции на 17%, постоянные затраты могут увеличиться на 8%. Портфель заказов при этих условиях может составить 10 ед. Есть возможность заключить дополнительно два заказа, но цена этих заказов, ввиду недостаточной платежеспособности постоянных заказчиков, не может превышать цену

отчетного периода более чем на 8%. Определить минимальный прогнозируемый уровень использования производственной мощности, размер прибыли по прогнозу.

### Семинар № 6

Решение практических задач по теме:

**Задача 1.** Определить объем товарной и реализованной продукции.

Исходные данные:

1. Сдано готовых изделий на склад для реализации на сумму 50 млн. руб.
2. Прочая продукция для реализации другим предприятиям - 2,5 млн. руб.
3. Стоимость оказанных услуг другим предприятиям - 0,84 млн. руб.
4. Стоимость полуфабрикатов для реализации другим предприятиям - 0,68 млн. руб.
5. Остатки готовой продукции на складе: на начало года - 0,48 млн. руб.; на конец года - 0,54 млн. руб.

**Задача 2.** Определить коэффициент использования среднегодовой производственной мощности предприятия.

Исходные данные. Годовой объем выпуска продукции 3000 млн. руб., входная производственная мощность - 3500 млн. руб. В конце февраля введена дополнительная производственная мощность - 900 млн. руб., в конце сентября выведена производственная мощность - 4000 млн. руб.

**Задача 3.** Определить производственную мощность участка, его резерв (потребность) в оборудовании по группам.

Исходные данные.

На специализированном участке механической обработки изготавливаются детали типа «вал». Работает участок в две смены по 8 ч 250 дней в году, из них 6 дней с сокращенной продолжительностью на 1 ч. На ремонт оборудования планируется 5 % номинального фонда времени. Количество оборудования по группам и нормы времени приведены в таблице:

Наименование групп оборудования	Количество оборудования, шт.	Норма времени на обработку среднего вала, мин.	Средний коэффициент выполнения норм
Токарная	10	25	1015
Сверлильная	5	15	1,10

**Задача 4.** Определить производственную мощность механического цеха.

Исходные данные. В цехе имеются станки: 25 фрезерных, 35 строгальных, 15 шлифовальных и 45 токарных. В году 257 рабочих дней, цех работает в две смены по 7,5 ч. Регламентированный процент простоев на ремонт оборудования - 8, норма времени на обработку одной детали по группам станков 1,3 ч., 0,9 ч., 1,2 ч. и 1,6 ч. соответственно.

### Семинар № 7

Решение практических задач по теме:

#### 1. Планирование хозяйственной деятельности.

**Задача № 1.** Рассчитать планируемую выработку в день на одного рабочего в день, если в строительной организации планируется за 22 рабочих дня при двухсменной работе бригадой в пять человек планируется выполнить объем работ на сумму 1584 тыс.руб.

**Задача № 2.** Рассчитать планируемую численность бригады для выполнения строительно-монтажных работ на сумму 2000 тыс. руб. за двадцать рабочих дней при

трехсменной работе, если планируемая выработка равняется 8 тыс.руб. в день на одного рабочего.

**Задача № 3.** Рассчитать планируемую продолжительность выполнения строительно-монтажных работ при следующих исходных данных: объем работ 4000 тыс. руб., количество человек в бригаде – 10, работа производится в две смены и выработка на одного рабочего в день – 6 тыс.руб.

**Задача № 4.** Рассчитать планируемый объем строительно-монтажных работ при следующих исходных данных: выработка в день на одного рабочего – 8 тыс. руб., количество человек в бригаде – 15, работа производится в 3 смены, планируемая продолжительность строительства -40 рабочих дней.

**Задача № 5.** Рассчитать производственную мощность строительной организации при следующих исходных данных: объем работ, выполненный в базовый период 10 млн. руб., коэффициенты использования трудовых ресурсов, машин и механизмов – 0,85, уровень механизации работ – 0,60.

## 2. Экономические методы управления предприятиям.

**Задача 1.** Женщина – популярный автор собирается открыть свое собственное издательство. Затраты этого издательства следующие:

постоянные 25000000 руб.;

переменные затраты на книгу 2000 руб.;

продажная цена книги 3000 руб.

Сколько книг должно продать издательство согласно анализу критической точки?

**Задача 2.** Электронная фирма имеет переменные затраты 50 руб. на изделие и продажную цену 100 руб.. Постоянные затраты составляют 1,4 млн. руб. Текущий объем выпуска 30000 изделий. Фирма может существенно увеличить качество товара, добавляя новую часть оборудования с постоянными затратами 600 тыс. руб. Переменные затраты будут расти до 60 руб., но объем резко подскочит до 50000 изделий более высокого качества. Должна ли фирма приобретать новое оборудование?

## Семинар № 9

Решение практических задач по теме:

### 1. Особенности проектирования продукции и производственного процесса

**Задача 1.** Менеджер развивает следующую прогнозную модель:

$$y = 36 + 4,3x,$$

где  $y$  – спрос на кондиционеры воздуха и  $x$  – наружная температура ( $^{\circ}\text{F}$ ).

а) Спрогнозируйте спрос на кондиционеры, когда температура  $70^{\circ}\text{F}$ .

б) Каков спрос для температуры  $80^{\circ}\text{F}$ ?

в) А для температуры  $90^{\circ}\text{F}$ ?

**Задача 2.** Бухгалтеры фирмы провели исследование 200 человек в прошлом году и затем построили уравнение множественной регрессии, связывающее затраты на командировки сотрудника  $u$  с числом дней поездки  $x_1$  и расстоянием поездки в километрах  $x_2$ :

$$y = \$90.00 + \$48.50 x_1 + \$40 x_2.$$

Коэффициент корреляции был 0,68.

- а) Если командированный уезжает за 300 километров и возвращается назад через пять дней, сколько денег он истратит?
- б) Командированный попросил возместить ему сумму 68500 руб. Что должен сделать бухгалтер?
- в) Могут ли быть включены другие переменные в уравнение? Если могут, то какие и почему?

**Задача 3.** Женщина-менеджер решает, перейти ли к новой САД-системе или продолжать использовать существующую систему проектирования. Новая САД-система стоит 10000000 руб. и существует вероятность 0,33 уменьшения затрат при ее использовании в первом году на 60000000 руб. Такая же вероятность 0,33 существует для случая уменьшения затрат на 7000000 руб. в первом году. Затраты могут вовсе не уменьшаться также с вероятностью 0,33.

Каковы сбережения или убытки в первом году, если менеджер приобретает САД-систему?

**Задача 4.** Предприниматель занят выпуском спортивного инвентаря. Его ежегодные постоянные затраты составляют \$10000, зарплата равна \$3.50 на изделие и стоимость материалов на изделие – \$4.50. Продажная цена равна \$12.50 на изделие. Какова точка безубыточности в долларах? Какова точка безубыточности в штуках?

## 2. Особенности проектирования работ и нормирования труда

**Задача 1.** Электронная фирма полагает, что с новым оборудованием цена изделия вырастет до 110 за штуку. Новый объем выпуска изделий более высокого качества возрастет и составит 45000 штук. В этих обстоятельствах должна ли фирма покупать новое оборудование и увеличивать продажную цену?

**Задача 2.** Производительность может быть измерена различными путями, такими, как затраты труда, капитала, энергии, используемых материалов и т. д. В этой задаче производитель запеченных яблок, продаваемых в супермаркете, способен на имеющемся оборудовании производить 24 порции из одной меры яблок. Его текущие закупки составляют 100 мер яблок в день, и каждая мера требует трех часов на процесс переработки. Предприниматель полагает, что может купить у оптового торговца яблоки лучшего качества по той же цене. В этом случае производитель может увеличить выход до 26 порций из одной меры яблок. Его затраты труда будут возрасти на восемь часов в день.

Как отразится на производительности (количестве порций на час труда) решение предпринять закупки у оптового торговца?

**Задача 3.** Двое частных производителей запекают яблоки для продажи в местном супермаркете. Они и трое их служащих тратят 50 часов в день, изготавливая 150 порций.

- а) Какова их производительность?
- б) После необходимого обучения возможно увеличить выход порций до 155 в день. Какова будет новая производительность?
- в) Каков прирост производительности?

### **6.2.3. Примерные ( типовые) контрольные задания или иные материалы для проведения рубежного контроля**

#### **Примерные тестовые задания для поведения рубежного контроля (КЗ1) по темам 1-4**

Производственный процесс – это:

ряд последовательных операций изготовления определенного объекта;  
совокупность трудовых и естественных процессов, в результате взаимодействия которых сырье и материалы превращаются в готовую продукцию;  
совокупность трудовых и естественных процессов, связанных с изготовлением отдельного предмета труда;  
формирование добавочной стоимости продукта.

Основная часть производственного процесса – это:

технологический процесс;  
технологическая операция;  
производственный цикл;  
производственная структура.

Элементарная часть производственного процесса – это:

технологический процесс;  
производственный цикл;  
технологическая операция;  
производственная структура.

В чем проявляется экономическая сущность производственного процесса:

цикличность производства;  
формирование добавочной стоимости;  
уровень техники и технологии;  
снижение себестоимости производства продукта.

Какие факторы относятся к влияющим на содержание производственного процесса:

конструкция изделия;  
длительность производственного цикла;  
поставщики и покупатели;  
уровень техники и технологии.

Какие виды производственного процесса классифицируют по протеканию по времени:

постоянный;  
прерывный;  
дискретный;  
непрерывный.

Какие виды производственного процесса классифицируют по отношению к труду:

основной;  
естественный;  
трудовой;  
обслуживающий.

Ряд последовательных операций изготовления определенного объекта – это:  
непрерывный процесс;

сложный процесс;  
трудовой процесс;  
простой процесс.

Процесс, результаты которого используются в основном процессе – это:  
обслуживающий процесс;  
вспомогательный процесс;  
сложный процесс;  
естественный процесс.

Производственный цикл – это:  
ряд последовательных операций изготовления определенного объекта;  
совокупность трудовых и естественных процессов, в результате взаимодействия которых сырье и материалы превращаются в готовую продукцию;  
часть производственного процесса организации, связанная с изготовлением отдельного предмета труда;  
формирование добавочной стоимости продукта.

Единица измерения длительности производственного цикла – это:  
период времени;  
процент;  
доли единиц;  
количество дней.

Время выполнения заказа складывается из:  
периода поставки сырья;  
периода пролеживания на складе;  
периода изготовления;  
периода сбыта.

Время производства (рабочее время) включает в себя:  
время пролеживания;  
время технологического цикла;  
время межоперационных перерывов;  
время вспомогательного цикла.

Время технологического цикла включает в себя:  
подготовительно-заключительное время;  
время естественных процессов;  
время транспортных операций;  
перерывы, связанные с режимом работы.

Время межоперационных перерывов включает в себя:  
перерывы, связанные с режимом работы;  
время естественных процессов;  
время транспортных операций;  
время пролеживания.

Что из нижеперечисленного относится к принципам организации производственного процесса:  
пропорциональность;  
дискретность;

прямоточность;  
цикличность.

Производственные факторы организации, обеспечивающие прирост добавочной стоимости в процессе производства продукции.  
осуществляемые трудовые процессы  
сформированная благоприятная цена  
научно-технический уровень и качество выпущенной продукции  
профессиональный уровень менеджеров по производству

Признаки, по которым в законодательных актах выделяют малые организации.  
объем оборотных средств  
среднесписочная численность работающих  
производственные площади  
объем производства

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 100)  
промышленность и строительство  
научно-техническая сфера  
оптовая торговля  
сельское хозяйство

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 60).  
промышленность и строительство  
научно-техническая сфера  
транспорт  
сельское хозяйство

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 50)  
промышленность и строительство  
научно-техническая сфера  
транспорт  
сельское хозяйство

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 30)  
розничная торговля  
научно-техническая сфера  
транспорт

На какие элементы производственного менеджмента оказывает влияние отраслевая принадлежность организации.  
осуществляемые  
производственные процессы  
выбор места расположения  
организации  
организационно-правовая  
форма организации  
все выше перечисленноеб.

Укажите, какое из определений характеризует содержание понятия «функции производственного менеджмента».  
устойчивый состав специфических видов управленческой деятельности  
специфический состав функциональных областей деятельности предприятия

характерные виды управленческих работ

Укажите, какой форме некоммерческой организации соответствует следующая цель ее создания: «Удовлетворение материальных и иных потребностей участников путем объединения паевых взносов».

общественные и религиозные организации  
 объединения юридических лиц  
 учреждения  
 фонды

Укажите, какие организационно-правовые формы (ОПФ) организаций относятся к объединению лиц, требующих непосредственного участия учредителей в деятельности.

полные хозяйственные товарищества  
 коммандитные хозяйственные товарищества  
 акционерные общества  
 производственные кооперативы  
 хозяйственные общества с ограниченной ответственностью

Укажите, для чего необходимо деление производственного процесса на основной, вспомогательный и обслуживающий процессы.

для определения необходимого количества оборудования  
 для формирования профессиональной и квалификационной структуры кадров  
 для определения порядка (последовательности) организационного проектирования производственной системы

Отметьте элементы, входящие в состав времени технологического цикла (Ттех)

подготовительно-заключительное время  
 штучное время выполнения операции  
 время транспортных операций  
 время комплектации и пролеживания на складе

Отметьте элементы, входящие в состав времени межоперационных перерывов (ТМО)

подготовительно-заключительное время  
 штучное время выполнения операции  
 время транспортных операций  
 время комплектации и пролеживания на складе

Отметьте основные принципы рациональной организации производственных процессов.

результативность  
 параллельность  
 производительность  
 непрерывность

Отметьте, какие показатели используются при оценке степени выполнения принципа «непрерывности».

длительность производственного цикла с учетом работ, выполняемых одновременно  
 длительность производственного цикла  
 длительность технологического цикла  
 размер производственных мощностей пары сопряженных стадий производства

Длительность производственного цикла изготовления предмета труда составляет 12 ч. Затраты времени на транспортировку предмета составляют 2 ч, на выполнение контрольных операций - 0,5 ч, на складские операции - 1,5 ч. Чему равен коэффициент прямооточности?  
 0,16

0,33  
1,25  
3,0

Длительность производственного цикла изготовления предмета труда составляет 12 ч. Затраты времени на транспортировку предмета составляют 2 ч, на выполнение контрольных операций — 0,5 ч, на складские операции — 1,5 ч. Как вы оцените организацию производственного процесса с точки зрения принципа прямооточности?

производственный процесс организован рационально  
производственный процесс организован не рационально

Косметическая фирма собирается начать выпуск

Нового лосьона для мужчин. Она оценивает необходимые для этого постоянные затраты в 25 тыс. у.е., переменные затраты на каждый флакон - в 6 у.е. Исследования показали, что продавать свою продукцию они могут по цене 10 у.е. за флакон. Рассчитайте точку безубыточного объема реализации предлагаемого товара в штуках.

2500 шт.  
4250 шт.  
6250 шт.  
8500 шт.

Укажите неправильную формулировку принципа экономичности при организации производственных процессов.

минимальные затраты для заданного результата  
максимально возможный результат с минимальными затратами  
максимальный результат при заданных затратах

Отметьте элемент, не составляющий стратегию производственных процессов.

тип производства  
размер партии  
метод организации производства  
формы организации производства

Отметьте, что характеризует совокупность факторов, определяющих тип производства.

способ функционирования и сочетания в пространстве и во времени элементов производственного процесса  
степень постоянства загрузки рабочих мест одной и той же производственной работой в плановом периоде  
обезличенное расчетное число рабочих мест, необходимых для выполнения какой-либо операции  
совокупность приемов и операций изготовления продукции или оказания услуг

На участке находится 50 станков. В течение месяца на участке изготавливаются предметы пяти наименований. В среднем на изготовление каждого из них требуется выполнение девяти технологических операций. Определите организационный тип производственного процесса на участке.

массовый  
серийный  
единичный

Запас предметов, возникающий из-за несинхронизированности производственного процесса, называется ...

оборотный задел

основной задел  
страховой задел  
технологический задел

Запас предметов, предназначенный для локализации непредвиденных перебоев и неполадок в производственном процессе, называется...

оборотный задел  
основной задел  
страховой задел  
технологический задел

Какие из перечисленных характеристик присущи моделям управления запасами с фиксированным объемом?

объем заказа - постоянная величина  
ведение учета запаса только после истечения контрольного периода  
момент размещения заказа, когда уровень запаса снижается до фиксированного уровня  
величина запаса больше, чем в другой модели  
трудоемкость обслуживания ниже, чем в другой модели  
тип изделий – более дорогостоящие, критичные или важные изделия

Какие из перечисленных характеристик присущи моделям управления запасами с фиксированным периодом?

объем заказа – постоянная величина  
ведение учета запаса только после истечения контрольного периода  
момент размещения заказа, когда уровень запаса снижается до фиксированного уровня  
величина запаса больше, чем в другой модели  
трудоемкость обслуживания ниже, чем в другой модели  
тип изделий – более дорогостоящие, критичные или важные изделия

Какой из перечисленных методов применяется для анализа и контроля различных категорий элементов запаса?

методы оптимизации  
метод анализа точки  
безубыточности  
метод расчета покрытия затрат  
метод ABC-анализа

Какие из перечисленных функций оперативного планирования присущи диспетчированию?

контроль за бесперебойным обеспечением цеха всем необходимым для выполнения программы  
учет выполнения оперативных программ цехами  
оперативный учет, контроль и регулирование выполнения программ цехами  
составление месячных заданий для участков  
разработка календарно-плановых нормативов

Организация, производящая садовый инвентарь, ежегодно закупает 15000 деревянных черенков для использования их на сборке лопат и вил. Стоимость одного черенка - 4 у.е., стоимость хранения одной единицы в течение года - 1 у.е. Затраты на приобретение (размещение) одного заказа - 10 у.е. Определите экономичный (оптимальный) объем заказа.

200  
326  
548  
750

Годовой спрос на маникюрные наборы в магазине составляет 15 000 ед. Магазин работает 250 дней в году, срок поставки в среднем равен трем дням. Рассчитайте точку очередного заказа, т.е. уровень, до которого должен упасть хранящийся запас и размещен новый.

90

153

180

260

Рассчитайте величину запаса по детали А в днях при работе с оптимальным размером партии при следующих условиях:

- дневная потребность в деталях для сборочного производства (НДН) = 40 шт.;

- дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.;

- количество рабочих дней в году (D) = 250 дней;

- затраты на подготовительно-заключительные работы (ЗПЗ) — 50 у.е.;

- годовые затраты на хранение одной детали (ЗН) = 0,50 у.е.;

- время опережения детали по отношению к сборке (L) = 7 дней.

менее 30

36,4

45,6

более 100

Определите, точку заказа по детали А при работе с оптимальной размером партии при следующих условиях:

- дневная потребность в деталях для сборочного производства (НДН) = 40 шт.;

- дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.;

- количество рабочих дней в году (D) = 250 дней;

- затраты на подготовительно-заключительные работы (ЗПЗ) - 50 у.е.;

- годовые затраты на хранение одной детали (ЗН) = 0,50 у.е.;

- время опережения детали по отношению к сборке (L) = 7 дней.

менее 100 шт.

280 шт.

360 шт.

более 400 шт.

Укажите, какой форме некоммерческой организации соответствует следующая цель ее создания: «Осуществление управленческих, социально-культурных и иных функций, финансируемых (полностью или частично) учредителем».

потребительский кооператив

общественные и религиозные организации

учреждения

фонды

Отметьте, какие из перечисленных характеристик составляют содержание категории «менеджер».

лицо, занимающее постоянную должность, наделенное полномочиями обладающее ответственностью в области принятия решений в определенных сферах деятельности организации

самостоятельный экономический субъект рыночных отношений, специализирующийся на существующих видах посреднической деятельности, удовлетворяющей потребности общества и конкретной личности

субъект рыночных отношений, деятельность которого связана с постоянным материальным риском при организации нового предприятия или разработке новой продукции или нового вида услуг, предлагаемых обществу в условиях неопределенности рынка  
все перечисленное относится к категории «менеджер»

Какой из перечисленных признаков является главным признаком неформальной организации.

существование лидера в организации  
социально-психологические отношения между людьми  
противодействия решениям, принятым администрацией  
отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях

К субъектам менеджмента организации относят...

руководитель, занимающий постоянную должность на предприятии  
функциональная область деятельности организации  
предприятие со своей системой целей

Какое из определений характеризует содержание понятия «функция менеджмента».

устойчивый состав специфических видов управленческой деятельности  
специфический состав функциональных областей деятельности организации  
виды управленческих решений

Какое из определений характеризует содержание понятия «специализация» в менеджменте.

форма труда, при которой много лиц планомерно и совместно участвуют в одном и том же процессе труда  
форма труда, при которой много лиц планомерно и совместно участвуют в разных, но связанных между собой процессах труда  
форма организации деятельности, при которой исполнитель сосредотачивается на каком-либо занятии, области деятельности или определенных производственных процессах, операциях.

Какое из определений характеризует содержание «организации» как функции менеджмента.

Рациональное сочетание процессов живого труда с материальными элементами производства в пространстве и во времени  
Рациональное сочетание производственного процесса и системы управления в пространстве и во времени  
Рациональное построение организационной структуры предприятия в соответствии с материальными, информационными и трудовыми элементами производственного процесса

Какие типы организации производства различают в зависимости от степени постоянства занятости рабочих мест одной и той же работой в плановом периоде.

массовый, партионный, единичный  
массовый, серийный, единичный  
предметный, функциональный, поточный

Отметьте в соответствующей графе, как должна измениться производственная мощность организации, желающей увеличить свою долю на рынка с 5% до 6%, если известно, что емкость рынка возрастет со 100 тыс. ед. до 110 тыс. ед.

Не изменится  
Возрастет на 10%  
Возрастет на 32%  
Возрастет на 45%

Какие методы принятия управленческих решений по типовым задачам используются в менеджменте.

экономико-математические методы  
методы системного анализа  
использование нормативных документов  
статистические методы

Какое из определений характеризует содержание «Коммуникации» как функции менеджмента.

обмен информацией при подготовке и обеспечении реализации управленческих решений  
информационные каналы, связывающие коммуникантов целью эффективного управления предприятием  
организация информационного обеспечения системы управления предприятием

Какие группы методов реализации управленческих решений используются в менеджменте.

экономические, административные, социально-психологические  
коллективные, единоличные, по согласованию  
приказание, согласование, просьба

Какие группы предложенных функций наиболее точно отражают перечень социально-психологических функций менеджмента.

принятие решений, мотивация, коммуникации  
мотивация, делегирование  
мотивация, регулирование, делегирование  
делегирование, мотивация, планирование

В какой форме осуществляется систематическое делегирование линейных полномочий в организации:

в принятой производственной структуре  
в системе должностных инструкций и положений о службах организации  
в положениях о стимулировании и оплате труда

Норма управляемости характеризует в менеджменте... (закончите предложение).

трудоемкость работ менеджера  
количество подчиненных сотрудников  
правила поведения менеджера условия субординации отношений

Оцените высказывания: «Чем выше уровень управления, тем больше оперативных задач должно на нем решаться»

верно  
неверно

Оцените высказывания: «Руководитель предприятия должен быть лучшим специалистом по производству»

верно  
неверно

Оцените высказывания: «Обеспечение ритмичности производства преимущественно относится к задачам нижнего звена управления»

верно  
неверно

Оцените высказывания: «Ответственность за управление предприятием в целом может нести только его собственник»

верно

неверно

Отметьте правильную формулировку принципа экономичности при организации производственных процессов.

минимальные затраты для заданного результата

максимально возможный результат с минимальными затратами

максимальный результат при заданных затратах

Какие из перечисленных предметных областей относятся к общему или функциональному менеджменту.

руководство деятельностью организации в целом

управление персоналом организации

руководство структурными подразделениями организации

производственный менеджмент в организации

С помощью каких экономических показателей можно оценить эффективность менеджмента.

количество управленческого персонала

оборот предприятия

удельный вес управленческого персонала в общей численности организации

производительность труда на основных технологических операциях

Отметьте основных представителей классической школы менеджмента.

А. Файоль, Э. Мейо, П. Друкер, Н.Вебер

Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, А. Файоль, Г.Форд

Л.Урвик, Д.Муни, Э.Мейо

все перечисленные

Отметьте, известные правила приоритетов при определении очередности выполнения конкурирующих по ресурсам работ в процессе календарного планирования производственных процессов.

правило «первый пришел - первый, обслужен»

анализ точки окупаемости

(безубыточности)

правило Джонсона

правило Парето

Отметьте признаки, характеризующие поточный метод организации деловых процессов.

выполнение операций персоналом высокой квалификации

узкая специализация рабочих мест

регулярная повторяемость работ на рабочих местах в планируемый период

расположение рабочих мест по ходу технологического процесса

### **Примерные тестовые задания для поведения рубежного контроля (К32) по темам 5-10**

На основе прогнозных расчетов и анализа альтернатив руководство фабрики игрушек приняло решение о производстве новой игрушки в предстоящем году в размере 12 000 шт., при затратах 20,3 у.е. и продажной цене - 1,7 у.е. В конце первого года был выдержан норматив затрат на изготовление новой игрушки, но из-за сбоя в поставках материалов фабрика смогла произвести 11 040 шт. игрушек.

Определите величину экономичности, отметив правильный ответ.

1

0,94

0,92

Отметьте фактор, не определяющий тип производства.  
 действительный фонд времени рабочего места в плановом периоде  
 затраты времени на выполнение единицы производственной работы  
 объем выпуска продукции  
 принятое число рабочих мест

Укажите, какие формы организации производственных процессов используются на современном предприятии.

специализация

инжиниринг

кооперирование

концентрация

Отметьте, что характеризует производственная мощность организации.

степень загрузки оборудования

максимально возможный выпуск продукции

степень постоянства загрузки рабочих мест одной и той же производственной работой

Участок относится к однономенклатурному производству. Оборудование участка состоит из трех групп однотипного оборудования: 1-я группа - 5 ед., 2-я группа - 11 ед., 3-я группа - 15 ед. Норма времени на обработку комплекта деталей одного изделия в каждой группе оборудования - соответственно: 0,5 н/ч, 1,1 н/ч, 1,5 н/ч. Режим работы участка: работа в 2 смены, продолжительность смены - 8 ч, число рабочих дней в году - 255, регламентированные простои оборудования - 7% режимного фонда времени. Укажите правильное значение производственной мощности участка.

3784 шт.

13 500 шт.

30 940 шт.

37 942 шт.

Участок относится к многономенклатурному производству. Оборудование предметно-замкнутого участка состоит из двух групп однотипного оборудования: 1-я группа - 10 ед., 2-я группа - 15 ед. За участком закреплен выпуск двух видов предметов - А и В. Годовая программа выпуска по предметам - соответственно: А - 5600 шт., В - 7200 шт. Потребный фонд времени на программу по группам оборудования соответственно равен 16552 ч и 22677 ч. Режим работы участка: работа в две смены, продолжительность смены - 8 ч, число рабочих дней в году - 250, регламентированные простои оборудования - 4% режимного фонда времени.

Укажите правильное значение производственной мощности участка по производству предметов А.

5780 шт.

6496 шт.

7220 шт.

7934 шт.

Характер производственной структуры организации и ее подразделений оказывает влияние на расчеты их производственной мощности. Оцените производственную мощность цеха,

выпускающего бытовые стиральные машины. В цехе созданы три производственных участка:

- участок механообработки с пропускной способностью 8400 детали-комплектов;
- участок покраски с пропускной способностью 14000 детали-комплектов;
- участок сборки с пропускной способностью 10000 шт. машин.

8400 шт. машин

10000 шт. машин

10600 шт. машин

14000 шт. машин

Отметьте элементы, характеризующие производственную структуру организации.

состав структурных единиц (подразделений) организации

состав служб, занимающихся непроизводственной деятельностью

аппарат управления

уровень кооперирования между структурными единицами при выполнении

производственной программы

Оцените следующее положения: «Решение о выборе месторасположения организации не зависит от изготавливаемого продукта и характера организации»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Разные варианты размещения оборудования имеют свои достоинства и недостатки. Отметьте, что из перечисленного относится к недостаткам функционального размещения оборудования.

малая гибкость

требование синхронизации

увеличение длительности производственного цикла

усложнение связей по кооперации

Оцените следующее положения: «Место расположение может изменять затраты на производство и реализацию продукции»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Оцените следующее положения: «Всегда можно точно оценить вероятные затраты и результаты производства в зависимости от месторасположения организации»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Оцените следующее положения: «Выбор месторасположения кафе-мороженого относится к «свободному» выбору»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Оцените следующее положения: «Различная социальная ценность возможных мест расположения не является фактором его выбора для любой организации»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Расположите перечисленные в таблице расчетные этапы подготовки и обоснования решений, составляющих содержание организационного проектирования производственной системы в порядке их выполнения.

проектирование производственной структуры организации (2)

выбор объектов и масштабов производства (4)

выбор месторасположения организации (3)

выбор организационно-правовой формы организации (1)

Оцените следующее высказывание: «Производственная программа организации формируется в рамках системы управления запасами»

верно

неверно

Оцените следующее высказывание: «Системы управления запасами с фиксированным объемом заказа основаны на расчете оптимального (экономичного) размера заказа»

верно

неверно

Оцените следующее высказывание: «Решения, связанные с размещением организации, ее подразделений и оборудования внутри организации, относятся к тактическим решениям»

верно

неверно

Отметьте, какие виды расчетов выполняются в рамках агрегатного планирования.

определение оптимального объема заказа

расчет такта поточных линий

определение объемов производства продукции

проверка пропускной способности организации

Для каких целей используются спецификации изделий в производственном менеджменте.

для специализации служб управления

для закупки комплектующих деталей и сборочных единиц

для нормирования производственных процессов

для набора производственных рабочих

Производственная программа цеха состоит из двух изделий: А и В. Годовой объем производства продукции соответственно 30 000 и 70 000 шт., трудоемкость их изготовления составляет 0,4 и 2,4 нормо-часов. В цехе установлено и эксплуатируется 60 ед. оборудования. Цех работает в две смены, количество рабочих дней в году - 250, потеря времени на планово-предупредительный ремонт оборудования составляют 5%. Определите требуемое количество оборудования для выполнения производственной программы.

32 ед.

48 ед.

60 ед.

68 ед.

Производственная программа цеха состоит из двух изделий: А и В. Годовой объем производства продукции соответственно 30 000 и 70 000 шт., трудоемкость их изготовления составляет 0,4 и 2,4 нормо-часов. В цехе установлено и эксплуатируется 60 ед. оборудования. Цех работает в две смены, количество рабочих дней в году - 250, потери

времени на планово-предупредительный ремонт оборудования составляют 5%. Как загружено (%) установленное в цехе оборудование?

на 100%

на 96%

на 80%

на 75%

Годовая производственная программа монопродуктового производства составляет 36000 шт., трудоемкость изготовления единицы продукции - 10 нормо-часов, коэффициент текучести кадров равен 3% в год. Количество рабочих дней в году 250. Организация работает в две смены, продолжительность смены - 8 ч. Определите потребность производства в основном производственном персонале для выполнения производственной программы.

50

89

103

186

Численность производственного персонала

организации на начало периода 180 человек. Годовая производственная программа монопродуктового производства составляет 36000 шт., трудоемкость изготовления единицы продукции - 10 нормо-часов, коэффициент текучести кадров равен 3% в год. Количество рабочих дней в году - 250. Организация работает в две смены, продолжительность смены - 8 ч. Рассчитайте и оцените возможность выполнения производственной программы наличным составом производственного персонала.

возможно

невозможно

не хватает 6 человек

не хватает 12 человек

Укажите, какая из представленных характеристик соответствует зависимому спросу.

зависимый спрос означает внешнюю потребность в конечной продукции организации

зависимый спрос означает потребность в комплектующих, обусловленную спросом на конечную продукцию, частью которой они являются

Какие из перечисленных функций оперативного планирования присущи календарному планированию?

контроль за бесперебойным обеспечением цеха всем необходимым для выполнения программы

учет выполнения оперативных программ цехами

оперативный учет, контроль и регулирование выполнения программ цехами

составление месячных заданий для участков

разработка календарно-плановых нормативов

Отметьте, какие календарно-плановые нормативы рассчитываются при оперативном планировании серийного производства.

размер партий и ритмов запуска-выпуска партий

перечень работ по отдельным объектам с указанием

продолжительности операций и длительность критического пути

длительность производственных циклов

Отметьте в соответствующей графе, как должна измениться производственная мощность организации, желающей увеличить свою долю на рынка с 5% до 6%, если известно, что емкость рынка возрастет со 100 тыс. ед. до 110 тыс. ед.

- Не изменится
- Возрастет на 10%
- Возрастет на 32%
- Возрастет на 45%

Укажите, в чем заключаются особенности расчета параметров однопредметной прерывно-поточной линии.

- определение регламента работы рабочих
- синхронизация операций
- определение частного фонда времени занятости линии обработкой каждой партии деталей, закрепленных за линией
- определение такта для каждой партии деталей, обрабатываемых на линии

Укажите, какие из перечисленных поточных линий относятся к поточным линиям «без переналадки».

- однопредметные непрерывно-поточные линии
- многопредметные переменного-поточные линии
- однопредметные прерывно-поточные линии
- многопредметные групповые линии

#### **6.2.4. Примерные (типовые) контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации**

##### **Примерные вопросы к зачету с оценкой по дисциплине «Производственный менеджмент»**

Вопрос	Код и наименование индикатора достижения компетенции (согласно РПД)
1. Сущность и функции производственного менеджмента.	ПК-2.1
2. Производственный процесс и его структура.	ПК-2.1
3. Классификация производственных процессов.	ПК-2.1
4. Принципы рациональной организации производственного процесса.	ПК-2.1
5. Производственный цикл: понятие, структура.	ПК-2.1
6. Расчет и анализ производственного цикла. Пути и эффективность сокращения производственного цикла.	ПК-2.1
7. Производственная структура предприятия и ее элементы.	ПК-2.1
8. Принципы рационального размещения подразделений предприятия.	ПК-2.1
9. Формы специализации подразделений предприятия.	ПК-2.1
10. Организационные типы производства: понятие, факторы и показатели, характеристика.	ПК-2.1
11. Методы организации производства: понятие, разновидности, характеристика.	ПК-2.1
12. Не поточные формы организации производственного процесса.	ПК-2.1
13. Организация поточного производства. Организация автоматизированного производства.	ПК-2.1

14. Формы организации производственных процессов.	ПК-2.1
15. Задачи и основные показатели организации труда.	ПК-2.1
16. Принципы организации труда. Формы организации труда.	ПК-2.1
17. Требования организации труда к техническим характеристикам машин и оборудования.	ПК-2.1
18. Организация труда и разделение функций в системе «человек- машина».	ПК-2.1
19. Организация рабочих мест.	ПК-2.1
20. Сущность и задачи нормирования труда.	ПК-2.1
21. Технические средства и методы изучения затрат рабочего времени и производственного процесса.	ПК-2.1
22. Качество продукции и его показатели.	ПК-2.1
23. Системы качества.	ПК-2.1
24. Сертификация продукции и систем качества.	ПК-2.1
25. Серия международных стандартов по сертификации.	ПК-2.1
26. Организация контроля качества продукции на предприятии.	ПК-2.1
27. Система контроля качества на предприятии.	ПК-2.1
28. Виды контроля качества продукции.	ПК-2.1
29. Анализ качества продукции.	ПК-2.1
30. Состав и задачи инфраструктуры предприятий.	ПК-2.1
31. Состав и задачи служб производственной инфраструктуры предприятия.	ПК-2.1
32. Тенденции развития производственной инфраструктуры.	ПК-2.1
33. Основы организации цехов и служб производственной инфраструктуры.	ПК-2.1
34. Организация обеспечения основного производства технологической оснасткой.	ПК-2.1
35. Организация, планирование и способы выполнения ремонтных работ.	ПК-2.1
36. Организация обеспечения предприятия энергоресурсами.	ПК-2.1
37. Организация материально-технического снабжения и складирования.	ПК-2.1
38. Организация транспортных операций на предприятии.	ПК-2.1
39. Организация сбыта сервисного обслуживания.	ПК-2.1
40. Содержание и этапы инновационных процессов.	ПК-2.1
41. Организация НИР и изобретательства.	ПК-2.1
42. Организация конструкторской подготовки производства.	ПК-2.1
43. Организация технологической подготовки производства.	ПК-2.1
44. Автоматизация работ по подготовке производства.	ПК-2.1
45. Организация освоения производства новой техники.	ПК-2.1
46. Планирование инновационных процессов.	ПК-2.1
47. Управление инновационными проектами.	ПК-2.1
48. Целевые установки производственного менеджмента.	ПК-2.1
49. Характеристика решений в производственном менеджменте.	ПК-2.1
50. Оценка и выбор управленческих решений.	ПК-2.1
51. Стратегические и тактические решения в производственного менеджмента.	ПК-2.1
52. Выбор продукта как фундаментальное решение в производственном менеджменте.	ПК-2.1
53. Жизненный цикл продукта. Особенности производственного менеджмента по стадиям жизненного цикла.	ПК-2.1
54. Маркетинговая разработка продукта.	ПК-2.1
55. Научно-техническое прогнозирование развития продукта.	ПК-2.1
56. Формирование продуктовой программы предприятия.	ПК-2.1
57. Элементы стратегии процессов.	ПК-2.1

58. Стратегия процессов: виды и сравнительная характеристика.	ПК-2.1
59. Производственная мощность: планирование и обоснование.	ПК-2.1
60. Стратегия инвестирования в развитие производственной мощности.	ПК-2.1
61. Пространственная организация производства: понятие, задачи, причины.	ПК-2.1
62. Выбор места расположения предприятия: факторы выбора, уровни выбора, порядок расчетов.	ПК-2.1
63. Формирование пространственной сети поставщиков: требования к выбору, оценка поставщиков, методы выбора.	ПК-2.1
64. Пространственная планировка предприятия: производственная структура предприятия (подразделения, пространственная планировка цехов, участков, генеральный план предприятия).	ПК-2.1
65. Размещение оборудования: варианты размещения, методы рациональной расстановки.	ПК-2.1
66. Задачи и виды производственного планирования.	ПК-2.1
67. Содержание агрегатного планирования.	ПК-2.1
68. Формирование производственной программы.	ПК-2.1
69. Методы агрегатного планирования.	ПК-2.1
70. Деагрегирование в агрегатном планировании.	ПК-2.1
71. Сущность и виды запасов.	ПК-2.1
72. Решения в управлении независимыми запасами: содержание решений; затраты на ведение запасов; оптимальный объем заказа; точка заказа (перезаказа); страховой запас.	ПК-2.1
73. Системы управления запасами при независимом спросе: с фиксированным объемом, с фиксированным периодом, с дисконтируемым количеством.	ПК-2.1
74. Системы учета в управлении запасами: непрерывная система, периодическая система, двух контейнерная система («Две корзины»).	ПК-2.1
75. Содержание, задачи и функции оперативного планирования и производства.	ПК-2.1
76. Нормативно-календарные расчеты в различных типах производства.	ПК-2.1
77. Межцеховое оперативно-календарное планирование.	ПК-2.1
78. Внутрицеховое календарное планирование.	ПК-2.1
79. Оперативное управление производством.	ПК-2.1

Зачет с оценкой по дисциплине сдается по тестовым заданиям. Всего два тестовых заданий. Первое задание на усвоение теоретических положений дисциплины состоит из тестовых вопросов, второе на решение практических задач в форме тестовой задачи.

#### **Примерный перечень тестовых вопросов на проверку усвоения теоретических положений дисциплины**

При каком условии обеспечивается полная загрузка оборудования и его нормальная эксплуатация, а также улучшается использование материально-энергетических ресурсов и рабочего времени?

ритмичная работа

повышение технического уровня производства

сокращение кадров

инвестирование капитала

высокий уровень управления

Чем характеризуются переменные затраты?

остаются неизменными с изменением объема производства  
они существуют, даже если ничего не производится  
они изменяются в зависимости от технологии производства  
варьируются с изменением курса доллара  
варьируются с изменением объема производства в штуках

В чем заключается принцип В. Парето?

концентрация 20% времени на жизненно важных проблемах обеспечивает 80% успеха  
концентрация 50% времени на жизненно важных проблемах обеспечивает 50% успеха  
предстоящие задачи надо распределять в зависимости от их важности и срочности  
ресурсы сконцентрированы на критическом меньшинстве переменных  
концентрация 20% времени на потенциальном успехе позволяет решать проблемы вдвое эффективней

Что включает в себя подсистема «исследование»?

расчет сметы затрат и методы контроля издержек  
определение надежности продукта  
разработку календарного плана  
определение направлений разработки проекта  
все вышеперечисленное

Какая стратегия используется, если во времени изменяется только одна переменная?

чистая стратегия  
смешанная стратегия  
переменная стратегия  
активная стратегия  
пассивная стратегия

Как называется граница между хорошей и плохой продукцией?

рубеж брака;  
допустимая доля брака в партии  
недопустимая доля брака в партии  
контрольная карта  
брак

Производственный процесс – это:

ряд последовательных операций изготовления определенного объекта;  
совокупность трудовых и естественных процессов, в результате взаимодействия которых сырье и материалы превращаются в готовую продукцию;  
совокупность трудовых и естественных процессов, связанных с изготовлением отдельного предмета труда;  
формирование добавочной стоимости продукта.

Что такое руководство?

поведение, при котором один человек реально влияет на деятельность других, обеспечивая движение к цели  
четкая постановка задач перед исполнителями  
определение ожидаемых результатов и контрольных сроков  
связь между руководителем и подчиненным  
способность воздействовать на работников, обладая определенными атрибутами власти.

Что такое сборочная единица?  
 разъемное или неразъемное сопряжение  
 несколько деталей  
 товары одного наименования  
 комплект изделий  
 конвейер

Предмет, который не может быть разделен на части без разрушения его, носит название:  
 стекло  
 частица  
 ядро  
 деталь  
 запчасть

Какой метод применяется для поддержания пропорциональности в производстве?  
 оперативно-календарное планирование  
 линейное программирование  
 сетевой график  
 платежная матрица  
 прогнозирование

Как называется период, в течение которого предмет труда находится непосредственно в процессе изготовления?  
 перерыв  
 рабочий период  
 период обработки  
 сборка изделий  
 контрольная операция

Основная часть производственного процесса – это:  
 технологический процесс;  
 технологическая операция;  
 производственный цикл;  
 производственная структура.

Элементарная часть производственного процесса – это:  
 технологический процесс;  
 производственный цикл;  
 технологическая операция;  
 производственная структура.

В чем проявляется экономическая сущность производственного процесса:  
 цикличность производства;  
 формирование добавочной стоимости;  
 уровень техники и технологии;  
 снижение себестоимости производства продукта.

Применение каких видов движения предметов труда дает возможность уменьшить производственный цикл изготовления предмета труда?  
 параллельного и последовательного  
 параллельно-последовательного и последовательного  
 параллельного и параллельно-последовательного

параллельного, последовательного и параллельно-последовательного  
перпендикулярного и последовательного

Что такое внутрипроизводственное потребление  
стоимость продукции цехов предприятия, потребляемую другими предприятиями  
стоимость продукции и услуг цехов предприятия, потребляемую другими цехами своего же  
предприятия  
полуфабрикаты собственного производства  
объем выпуска товарной и валовой продукции  
стоимость продукции цехов предприятия, потребляемая работниками этого же предприятия

В объем какой продукции включают выполненные работы промышленного характера и  
производственные услуги?

валовая продукция  
незавершенная продукция  
товарная продукция  
полуфабрикаты собственного производства  
готовая продукция

Как называется максимально возможный выпуск продукции за единицу времени в  
натуральном выражении в установленных плане номенклатуре и ассортименте, при полном  
использовании производственного оборудования и площадей?

норма трудоемкости  
производственная мощность  
производственная программа  
номенклатура  
валовая продукция

Какие предприятия наилучшим образом приспособлены к перестройке производства на  
новые виды продукции, организации дополнительных рабочих мест?

малые и средние предприятия  
крупные предприятия  
концерны  
совместные предприятия  
коммерческие предприятия

Какие документы требуются организациям для определения их товаров?

спецификации и стандарты  
накладные и приходно-расходные ордера  
номенклатурные перечни  
каталоги  
рекламные буклеты и брошюры

Какой показатель использования производственной мощности определяется отношением  
фактически произведенной продукции за определенный период времени к среднегодовой  
мощности за тот же период?

коэффициент загрузки оборудования  
количество фактически выработанной продукции предприятием в течение года  
коэффициент фактического (планового) использования производственной мощности  
коэффициент напряженности производственной программы  
уровень концентрации производства

Какие факторы относятся к влияющим на содержание производственного процесса:  
конструкция изделия;  
длительность производственного цикла;  
поставщики и покупатели;  
уровень техники и технологии.

Какие виды производственного процесса классифицируют по протеканию по времени:  
постоянный;  
прерывный;  
дискретный;  
непрерывный.

Какие виды производственного процесса классифицируют по отношению к труду:  
основной;  
естественный;  
трудовой;  
обслуживающий.

Ряд последовательных операций изготовления определенного объекта – это:  
непрерывный процесс;  
сложный процесс;  
трудовой процесс;  
простой процесс.

Процесс, результаты которого используются в основном процессе – это:  
обслуживающий процесс;  
вспомогательный процесс;  
сложный процесс;  
естественный процесс.

Производственный цикл – это:  
ряд последовательных операций изготовления определенного объекта;  
совокупность трудовых и естественных процессов, в результате взаимодействия которых сырье и материалы превращаются в готовую продукцию;  
часть производственного процесса организации, связанная с изготовлением отдельного предмета труда;  
формирование добавочной стоимости продукта.

Единица измерения длительности производственного цикла – это:  
период времени;  
процент;  
доли единиц;  
количество дней.

Время выполнения заказа складывается из:  
периода поставки сырья;  
периода пролеживания на складе;  
периода изготовления;  
периода сбыта.

Время производства (рабочее время) включает в себя:  
время пролеживания;

время технологического цикла;  
время межоперационных перерывов;  
время вспомогательного цикла.

Время технологического цикла включает в себя:  
подготовительно-заключительное время;  
время естественных процессов;  
время транспортных операций;  
перерывы, связанные с режимом работы.

Время межоперационных перерывов включает в себя:  
перерывы, связанные с режимом работы;  
время естественных процессов;  
время транспортных операций;  
время пролеживания.

Что из нижеперечисленного относится к принципам организации производственного процесса:  
пропорциональность;  
дискретность;  
прямоточность;  
цикличность.

Максимально возможный годовой выпуск продукции в номенклатуре и ассортименте при условии наиболее полного использования оборудования и производственных площадей, применения прогрессивной технологии и организации производства – это...  
эффективность производства  
производственная мощность  
трудоемкость  
производительность труда

Виды фонда времени работы оборудования:  
эффективный, рациональный, сокращенный  
гибкий, прерывный, номинальный  
календарный, режимный, эффективный  
плановый, сокращенный, действительный.

Календарный фонд времени определяется по формуле:  
количество календарных дней в году  $\times$  24  
количество дней в месяце  $\times$  24  
длительность смены в сутки  $\times$  24  
 $365 /$  количество рабочих дней в году

Научные знания человека относятся к ...  
искусственным системам  
естественным системам  
абстрактным системам  
материальным системам

Приспособляемость производственной системы к изменяющимся условиям внешней среды - это ...

гибкость  
открытость  
надежность  
иерархичность

Ряд взаимосвязанных рабочих мест, расположенных в порядке последовательности выполнения технологического процесса – это...

поточная линия  
производственный поток  
непоточное производство  
непоточная линия

Движение деталей в пространстве может быть:

последовательным, непоследовательным  
прямоточным, непрямоточным  
прерывным, непрерывным  
полным, неполным

Изготовление однотипной продукции в больших объемах в течение длительного времени – это особенность ...

серийного производства  
единичного производства  
массового производства  
серийного и массового производств

Тип производства, характеризуемый постоянством выпуска довольно большой номенклатурой изделий – это ...

массовое производство  
единичное производство  
серийное производство  
серийное и массовое производства

Анализируя состояние труда и разрабатывая мероприятия по ее совершенствованию, менеджер должен ставить перед собой задачи, которые можно классифицировать как:

экономические, социальные и психофизиологические  
экономические, смешанные и индивидуальные  
индивидуальные, групповые и общие  
индивидуальные, групповые и смешанные

Производственные факторы организации, обеспечивающие прирост добавочной стоимости в процессе производства продукции.

осуществляемые трудовые процессы  
сформированная благоприятная цена  
научно-технический уровень и качество выпущенной продукции  
профессиональный уровень менеджеров по производству

Признаки, по которым в законодательных актах выделяют малые организации.

объем оборотных средств  
среднесписочная численность работающих  
производственные площади  
объем производства

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 100)  
 промышленность и строительство  
 научно-техническая сфера  
 оптовая торговля  
 сельское хозяйство

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 60).  
 промышленность и строительство  
 научно-техническая сфера  
 транспорт  
 сельское хозяйство

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 50)  
 промышленность и строительство  
 научно-техническая сфера  
 транспорт  
 сельское хозяйство

Укажите нормативы отнесения организаций различных отраслей к категории малых (до 30)  
 розничная торговля  
 научно-техническая сфера  
 транспорт

На какие элементы производственного менеджмента оказывает влияние отраслевая принадлежность организации.  
 осуществляемые  
 производственные процессы  
 выбор места расположения  
 организации  
 организационно-правовая  
 форма организации  
 все выше перечисленноеб.

Укажите, какое из определений характеризует содержание понятия «функции производственного менеджмента».  
 устойчивый состав специфических видов управленческой деятельности  
 специфический состав функциональных областей деятельности предприятия  
 характерные виды управленческих работ

Укажите, какой форме некоммерческой организации соответствует следующая цель ее создания: «Удовлетворение материальных и иных потребностей участников путем объединения паевых взносов».  
 общественные и религиозные организации  
 объединения юридических лиц  
 учреждения  
 фонды

Укажите, какие организационно-правовые формы (ОПФ) организаций относятся к объединению лиц, требующих непосредственного участия учредителей в деятельности.  
 полные хозяйственные товарищества  
 коммандитные хозяйственные товарищества  
 акционерные общества  
 производственные кооперативы

хозяйственные общества с ограниченной ответственностью

Укажите, для чего необходимо деление производственного процесса на основной, вспомогательный и обслуживающий процессы.

для определения необходимого количества оборудования

для формирования профессиональной и квалификационной структуры кадров

для определения порядка (последовательности) организационного проектирования производственной системы

Отметьте элементы, входящие в состав времени технологического цикла (Ттех)

подготовительно-заключительное время

штучное время выполнения операции

время транспортных операций

время комплектации и пролеживания на складе

Отметьте элементы, входящие в состав времени межоперационных перерывов (ТМО)

подготовительно-заключительное время

штучное время выполнения операции

время транспортных операций

время комплектации и пролеживания на складе

Отметьте основные принципы рациональной организации производственных процессов.

результативность

параллельность

производительность

непрерывность

Отметьте, какие показатели используются при оценке степени выполнения принципа «непрерывности».

длительность производственного цикла с учетом работ, выполняемых одновременно

длительность производственного цикла

длительность технологического цикла

размер производственных мощностей пары сопряженных стадий производства

Укажите неправильную формулировку принципа экономичности при организации производственных процессов.

минимальные затраты для заданного результата

максимально возможный результат с минимальными затратами

максимальный результат при заданных затратах

Отметьте элемент, не составляющий стратегию производственных процессов.

тип производства

размер партии

метод организации производства

формы организации производства

Отметьте фактор, не определяющий тип производства.

действительный фонд времени рабочего места в плановом периоде

затраты времени на выполнение единицы производственной работы

объем выпуска продукции

принятое число рабочих мест

Отметьте, что характеризует совокупность факторов, определяющих тип производства.

способ функционирования и сочетания в пространстве и во времени элементов производственного процесса  
 степень постоянства загрузки рабочих мест одной и той же производственной работой в плановом периоде  
 обезличенное расчетное число рабочих мест, необходимых для выполнения какой-либо операции  
 совокупность приемов и операций изготовления продукции или оказания услуг

На участке находится 50 станков. В течение месяца на участке изготавливаются предметы пяти наименований. В среднем на изготовление каждого из них требуется выполнение девяти технологических операций. Определите организационный тип производственного процесса на участке.

массовый  
 серийный  
 единичный

Укажите, какие формы организации производственных процессов используются на современном предприятии.

специализация  
 инжиниринг  
 кооперирование  
 концентрация

Отметьте, что характеризует производственная мощность организации.

степень загрузки оборудования  
 максимально возможный выпуск продукции  
 степень постоянства загрузки рабочих мест одной и той же производственной работой

Отметьте элементы, характеризующие производственную структуру организации.

состав структурных единиц (подразделений) организации  
 состав служб, занимающихся непроизводственной деятельностью  
 аппарат управления  
 уровень кооперирования между структурными единицами при выполнении производственной программы

Укажите существующие формы специализации на основе сочетания последовательных стадий обработки продукции

подетальная  
 целевая  
 межзаводская

Оцените следующее положение: «Решение о выборе месторасположения организации не зависит от изготавливаемого продукта и характера организации»

верно  
 неверно  
 в зависимости от размера организации

Разные варианты размещения оборудования имеют свои достоинства и недостатки. Отметьте, что из перечисленного относится к недостаткам функционального размещения оборудования.

малая гибкость  
 требование синхронизации

увеличение длительности производственного цикла  
усложнение связей по кооперации

Оцените следующее положения: «Место расположение может изменять затраты на производство и реализацию продукции»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Оцените следующее положения: «Всегда можно точно оценить вероятные затраты и результаты производства в зависимости от месторасположения организации»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Оцените следующее положения: «Выбор месторасположения кафе-мороженого относится к «свободному» выбору»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Оцените следующее положения: «Различная социальная ценность возможных мест расположения не является фактором его выбора для любой организации»

верно

неверно

в зависимости от размера организации

Расположите перечисленные в таблице расчетные этапы подготовки и обоснования решений, составляющих содержание организационного проектирования производственной системы в порядке их выполнения.

проектирование производственной структуры организации (2)

выбор объектов и масштабов производства (4)

выбор месторасположения организации (3)

выбор организационно-правовой формы организации (1)

Оцените следующее высказывание: «Производственная программа организации формируется в рамках системы управления запасами»

верно

неверно

Оцените следующее высказывание: «Системы управления запасами с фиксированным объемом заказа основаны на расчете оптимального (экономичного) размера заказа»

верно

неверно

Оцените следующее высказывание: «Решения, связанные с размещением организации, ее подразделений и оборудования внутри организации, относятся к тактическим решениям»

верно

неверно

Время с момента поступления сырья и материалов на предприятие до момента реализации готовой продукции - это...

производственный цикл

производственная операция  
 время производства  
 рабочий период

Длительность производственного цикла состоит из:  
 рабочего времени и времени перерывов  
 производственного и технологического времени  
 технического перерыва и производственного времени  
 технического и технологического времени

Основные методы организации производства:  
 индивидуальный, бригадно-операционный, поточно-операционный  
 индивидуальный, поточный, прерывный, непрерывный  
 прерывный, непрерывный, линейный, нелинейный  
 бригадный, командный, групповой

Вид движения предметов труда, при котором вся партия предметов труда обрабатывается полностью и только потом передается на следующую операцию:  
 прерывный  
 параллельный  
 последовательный  
 непрерывный

Основные элементы производственного процесса:  
 труд, денежные ресурсы, капитал  
 труд, средства труда, предметы труда  
 время производства и перерывов  
 стадия и элемент производства

Виды движения предметов труда, влияющие на производственный цикл:  
 последовательный, параллельный, параллельно-последовательный  
 технический, технологический, технико-технологический  
 распределительный, контрольный, контрольно-распределительный  
 естественный, технический, транспортный

Отрасли народного хозяйства принято делить на:  
 чистые и хозяйственные отрасли  
 чистые и смешанные отрасли  
 однородные и разнородные отрасли  
 технические и технологические процессы

Составная часть времени производства  
 время закупки сырья  
 время перерывов  
 производственный цикл  
 сбыт продукции

Принцип, который предусматривает одновременное выполнение отдельных операций и процессов  
 принцип параллельности  
 принцип непрерывности  
 принцип ритмичности

принцип гибкости

Народнохозяйственный комплекс включает в себя  
 предприятия и учреждения  
 производственные и непроизводственные сферы  
 время производства и перерывов  
 прерывный и непрерывный производственный процесс

Устройство или сочетание чего-либо в единое целое  
 организация  
 процесс  
 производство  
 народнохозяйственный комплекс

Организационные типы производства  
 единичное, массовое, серийное  
 техническое, технологическое, длительное  
 основное, вспомогательное, побочное  
 универсальное, стандартное, уникальное

Производственный процесс, выполняемый машинами под наблюдением рабочего  
 механизированный  
 автоматический  
 автоматизированный  
 ручной

Наиболее крупными частями производственного процесса являются:  
 универсальное, стандартное, уникальное  
 единичное, массовое, серийное  
 индивидуальный, поточный, прерывный, непрерывный  
 основные, вспомогательные, побочные производства

По течению во времени производственные процессы подразделяют на:  
 прерывные и непрерывные  
 технические и технологические процессы  
 индивидуальный, поточный  
 основные, вспомогательные

Время от начала производственного процесса до выхода готовой продукции определяется как:  
 производственный цикл  
 производственная операция  
 производственная стадия  
 время производства

Хронометраж – это...  
 уменьшение длительности всех элементов  
 совершенствование структуры трудового процесса  
 баланс рабочего времени  
 регистрация затрат рабочего времени на выполнение операции или ее отдельных элементов

Зона трудовых действий работника, оснащенная для выполнения операций  
 производственного процесса или управленческой функции  
 условия труда  
 рабочее место  
 кооперация труда  
 разделение труда

Оцените следующее высказывание: «Система MRP-2 относится к управлению зависимыми запасами и включает планирование всех ресурсов»  
 верно  
 неверно

Оцените следующее высказывание: «Составление расписаний в серийном производстве основывается на расчете календарно-плановых нормативах (КПН)»  
 верно  
 неверно

Отметьте, какие виды расчетов выполняются в рамках агрегатного планирования.  
 определение оптимального объема заказа  
 расчет такта поточных линий  
 определение объемов производства продукции  
 проверка пропускной способности организации

Для каких целей используются спецификации изделий в производственном менеджменте.  
 для специализации служб управления  
 для закупки комплектующих деталей и сборочных единиц  
 для нормирования производственных процессов  
 для набора производственных рабочих

Укажите, какая из представленных характеристик соответствует зависимому спросу.  
 зависимый спрос означает внешнюю потребность в конечной продукции организации  
 зависимый спрос означает потребность в комплектующих, обусловленную спросом на конечную продукцию, частью которой они являются

Запас предметов, возникающий из-за несинхронизированности производственного процесса, называется ...  
 оборотный задел  
 основной задел  
 страховой задел  
 технологический задел

Запас предметов, предназначенный для локализации непредвиденных перебоев и неполадок в производственном процессе, называется...  
 оборотный задел  
 основной задел  
 страховой задел  
 технологический задел

Какие из перечисленных характеристик присущи моделям управления запасами с фиксированным объемом?  
 объем заказа - постоянная величина

ведение учета запаса только после истечения контрольного периода  
 момент размещения заказа, когда уровень запаса снижается до фиксированного уровня  
 величина запаса больше, чем в другой модели  
 трудоемкость обслуживания ниже, чем в другой модели  
 тип изделий – более дорогостоящие, критичные или важные изделия

Какие из перечисленных характеристик присущи моделям управления запасами с фиксированным периодом?

объем заказа – постоянная величина  
 ведение учета запаса только после истечения контрольного периода  
 момент размещения заказа, когда уровень запаса снижается до фиксированного уровня  
 величина запаса больше, чем в другой модели  
 трудоемкость обслуживания ниже, чем в другой модели  
 тип изделий – более дорогостоящие, критичные или важные изделия

Какой из перечисленных методов применяется для анализа и контроля различных категорий элементов запаса?

методы оптимизации  
 метод анализа точки безубыточности  
 метод расчета покрытия затрат  
 метод ABC-анализа

Какие из перечисленных функций оперативного планирования присущи диспетчированию?  
 контроль за бесперебойным обеспечением цеха всем необходимым для выполнения программы

учет выполнения оперативных программ цехами  
 оперативный учет, контроль и регулирование выполнения программ цехами  
 составление месячных заданий для участков  
 разработка календарно-плановых нормативов

Какие из перечисленных функций оперативного планирования присущи календарному планированию?

контроль за бесперебойным обеспечением цеха всем необходимым для выполнения программы  
 учет выполнения оперативных программ цехами  
 оперативный учет, контроль и регулирование выполнения программ цехами  
 составление месячных заданий для участков  
 разработка календарно-плановых нормативов

Отметьте, какие календарно-плановые нормативы рассчитываются при оперативном планировании серийного производства.

размер партий и ритмов запуска-выпуска партий  
 перечень работ по отдельным объектам с указанием продолжительности операций и длительность критического пути  
 длительность производственных циклов

Укажите, какой форме некоммерческой организации соответствует следующая цель ее создания: «Осуществление управленческих, социально-культурных и иных функций, финансируемых (полностью или частично) учредителем».

потребительский кооператив  
 общественные и религиозные организации  
 учреждения

фонды

Отметьте, какие из перечисленных характеристик составляют содержание категории «менеджер».

лицо, занимающее постоянную должность, наделенное полномочиями обладающее ответственностью в области принятия решений в определенных сферах деятельности организации

самостоятельный экономический субъект рыночных отношений, специализирующийся на существующих видах посреднической деятельности, удовлетворяющей потребности общества и конкретной личности

субъект рыночных отношений, деятельность которого связана с постоянным материальным риском при организации нового предприятия или разработке новой продукции или нового вида услуг, предлагаемых обществу в условиях неопределенности рынка

все перечисленное относится к категории «менеджер»

Какой из перечисленных признаков является главным признаком неформальной организации.

существование лидера в организации

социально-психологические отношения между людьми

противодействия решениям, принятым администрацией

отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях

К субъектам менеджмента организации относят...

руководитель, занимающий постоянную должность на предприятии

функциональная область деятельности организации

предприятие со своей системой целей

Какое из определений характеризует содержание понятия «функция менеджмента».

устойчивый состав специфических видов управленческой деятельности

специфический состав функциональных областей деятельности организации

виды управленческих решений

Какое из определений характеризует содержание понятия «специализация» в менеджменте.

форма труда, при которой много лиц планомерно и совместно участвуют в одном и том же процессе труда

форма труда, при которой много лиц планомерно и совместно участвуют в разных, но связанных между собой процессах труда

форма организации деятельности, при которой исполнитель сосредотачивается на каком-либо занятии, области деятельности или определенных производственных процессах, операциях.

Какое из определений характеризует содержание «организации» как функции менеджмента.

Рациональное сочетание процессов живого труда с материальными элементами производства в пространстве и во времени

Рациональное сочетание производственного процесса и системы управления в пространстве и во времени

Рациональное построение организационной структуры предприятия в соответствии с материальными, информационными и трудовыми элементами производственного процесса

Какие типы организации производства различают в зависимости от степени постоянства занятости рабочих мест одной и той же работой в плановом периоде.

массовый, партионный, единичный

массовый, серийный, единичный

предметный, функциональный, поточный

Какие методы принятия управленческих решений по типовым задачам используются в менеджменте.

экономико-математические методы  
методы системного анализа  
использование нормативных документов  
статистические методы

Какое из определений характеризует содержание «Коммуникации» как функции менеджмента.

обмен информацией при подготовке и обеспечении реализации управленческих решений  
информационные каналы, связывающие коммуникантов целью эффективного управления предприятием  
организация информационного обеспечения системы управления предприятием

Какие группы методов реализации управленческих решений используются в менеджменте.

экономические, административные, социально-психологические  
коллективные, единоличные, по согласованию  
приказание, согласование, просьба

Какие группы предложенных функций наиболее точно отражают перечень социально-психологических функций менеджмента.

принятие решений, мотивация, коммуникации  
мотивация, делегирование  
мотивация, регулирование, делегирование  
делегирование, мотивация, планирование

В какой форме осуществляется систематическое делегирование линейных полномочий в организации:

в принятой производственной структуре  
в системе должностных инструкций и положений о службах организации  
в положениях о стимулировании и оплате труда

Норма управляемости характеризует в менеджменте... (закончите предложение).

трудоемкость работ менеджера  
количество подчиненных сотрудников  
правила поведения менеджера условия субординации отношений

Оцените высказывания: «Чем выше уровень управления, тем больше оперативных задач должно на нем решаться»

верно  
неверно

Оцените высказывания: «Руководитель предприятия должен быть лучшим специалистом по производству»

верно  
неверно

Оцените высказывания: «Обеспечение ритмичности производства преимущественно относится к задачам нижнего звена управления»

верно

неверно

Оцените высказывания: «Ответственность за управление предприятием в целом может нести только его собственник»

верно

неверно

Отметьте правильную формулировку принципа экономичности при организации производственных процессов.

минимальные затраты для заданного результата

максимально возможный результат с минимальными затратами

максимальный результат при заданных затратах

Какие из перечисленных предметных областей относятся к общему или функциональному менеджменту.

руководство деятельностью организации в целом

управление персоналом организации

руководство структурными подразделениями организации

производственный менеджмент в организации

С помощью каких экономических показателей можно оценить эффективность менеджмента.

количество управленческого персонала

оборот предприятия

удельный вес управленческого персонала в общей численности организации

производительность труда на основных технологических операциях

Отметьте основных представителей классической школы менеджмента.

А. Файоль, Э. Мейо, П. Друкер, Н.Вебер

Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, А. Файоль, Г.Форд

Л.Урвик, Д.Муни, Э.Мейо

все перечисленные

Отметьте, известные правила приоритетов при определении очередности выполнения конкурирующих по ресурсам работ в процессе календарного планирования производственных процессов.

правило «первый пришел - первый, обслужен»

анализ точки окупаемости

(безубыточности)

правило Джонсона

правило Парето

Отметьте признаки, характеризующие поточный метод организации деловых процессов.

выполнение операций персоналом высокой квалификации

узкая специализация рабочих мест

регулярная повторяемость работ на рабочих местах в планируемый период

расположение рабочих мест по ходу технологического процесса

Укажите, в чем заключаются особенности расчета параметров однопредметной прерывно-поточной линии.

определение регламента работы рабочих

синхронизация операций

определение частного фонда времени занятости линии обработкой каждой партии деталей,

закрепленных за линией

определение такта для каждой партии деталей, обрабатываемых на линии

Укажите, какие из перечисленных поточных линий относятся к поточным линиям «без переналадки».

однопредметные непрерывно-поточные линии  
 многопредметные переменнo-поточные линии  
 однопредметные прерывно-поточные линии  
 многопредметные групповые линии

Ряд взаимосвязанных рабочих мест, расположенных в порядке последовательности выполнения технологического процесса – это...

поточная линия  
 производственный поток  
 непоточное производство  
 непоточная линия

Движение деталей в пространстве может быть:

последовательным, непоследовательным  
 прямоточным, непрямоточным  
 прерывным, непрерывным  
 полным, неполным

Изготовление однотипной продукции в больших объемах в течение длительного времени – это особенность ...

серийного производства  
 единичного производства  
 массового производства  
 серийного и массового производств

Тип производства, характеризуемый постоянством выпуска довольно большой номенклатурой изделий – это ...

массовое производство  
 единичное производство  
 серийное производство  
 серийное и массовое производства

Анализируя состояние труда и разрабатывая мероприятия по ее совершенствованию, менеджер должен ставить перед собой задачи, которые можно классифицировать как:

экономические, социальные и психофизиологические  
 экономические, смешанные и индивидуальные  
 индивидуальные, групповые и общие  
 индивидуальные, групповые и смешанные

### **Примерный перечень практических задач в форме тестовой задачи**

Отметьте в соответствующей графе, как должна измениться производственная мощность организации, желающей увеличить свою долю на рынка с 5% до 6%, если известно, что емкость рынка возрастет со 100 тыс. ед. до 110 тыс. ед.

Не изменится  
 Возрастет на 10%  
 Возрастет на 32%  
 Возрастет на 45%

Длительность производственного цикла изготовления предмета труда составляет 12 ч. Затраты времени на транспортировку предмета составляют 2 ч, на выполнение контрольных операций - 0,5 ч, на складские операции - 1,5 ч. Чему равен коэффициент прямооточности?

- 0,16
- 0,33
- 1,25
- 3,0

Длительность производственного цикла изготовления предмета труда составляет 12 ч. Затраты времени на транспортировку предмета составляют 2 ч, на выполнение контрольных операций — 0,5 ч, на складские операции — 1,5 ч. Как вы оцените организацию производственного процесса с точки зрения принципа прямооточности?

- производственный процесс организован рационально
- производственный процесс организован не рационально

Косметическая фирма собирается начать выпуск

Нового лосьона для мужчин. Она оценивает необходимые для этого постоянные затраты в 25 тыс. у.е., переменные затраты на каждый флакон - в 6 у.е. Исследования показали, что продавать свою продукцию они могут по цене 10 у.е. за флакон. Рассчитайте точку безубыточного объема реализации предлагаемого товара в штуках.

- 2500 шт.
- 4250 шт.
- 6250 шт.
- 8500 шт.

Рассчитайте величину запаса по детали А в днях при работе с оптимальным размером партии при следующих условиях:

- дневная потребность в деталях для сборочного производства (НДН) = 40 шт.;
- дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.;
- количество рабочих дней в году (D) = 250 дней;
- затраты на подготовительно-заключительные работы (ЗПЗ) — 50 у.е.;
- годовые затраты на хранение одной детали (ЗН) = 0,50 у.е.;
- время опережения детали по отношению к сборке (L) = 7 дней.

- менее 30
- 36,4
- 45,6
- более 100

Определите, точку заказа по детали А при работе с оптимальной размером партии при следующих условиях:

- дневная потребность в деталях для сборочного производства (НДН) = 40 шт.;
- дневная производительность оборудования (р) = 100 шт.;
- количество рабочих дней в году (D) = 250 дней;
- затраты на подготовительно-заключительные работы (ЗПЗ) - 50 у.е.;
- годовые затраты на хранение одной детали (ЗН) = 0,50 у.е.;
- время опережения детали по отношению к сборке (L) = 7 дней.

- менее 100 шт.
- 280 шт.
- 360 шт.
- более 400 шт.

Время выполнения операций по производству изделий составляет:  $t_1 = 6$ ,  $t_2 = 3$ ,  $t_3 = 4$  минуты, количество изделий - 8. Производственный цикл равен:

80 минутам

104 минутам

72 минутам

96 минутам

Выпущено продукции на 560 000 рублей, среднесписочная численность работников – 28 человек, количество рабочих дней в году – 214, среднегодовая производительность труда составляет:

20000

2617

93,5

5992

На основе прогнозных расчетов и анализа альтернатив руководство фабрики игрушек приняло решение о производстве новой игрушки в предстоящем году в размере 12 000 шт., при затратах 20,3 у.е. и продажной цене - 1,7 у.е. В конце первого года был выдержан норматив затрат на изготовление новой игрушки, но из-за сбоя в поставках материалов фабрика смогла произвести 11 040 шт. игрушек.

Определите величину экономичности, отметив правильный ответ.

1

0,94

0,92

Участок относится к однономенклатурному производству. Оборудование участка состоит из трех групп однотипного оборудования: 1-я группа - 5 ед., 2-я группа - 11 ед., 3-я группа - 15 ед. Норма времени на обработку комплекта деталей одного изделия в каждой группе оборудования - соответственно: 0,5 н/ч, 1,1 н/ч, 1,5 н/ч. Режим работы участка: работа в 2 смены, продолжительность смены - 8 ч, число рабочих дней в году - 255, регламентированные простои оборудования - 7% режимного фонда времени. Укажите правильное значение производственной мощности участка.

3784 шт.

13 500 шт.

30 940 шт.

37 942 шт.

Участок относится к многономенклатурному производству. Оборудование предметно-замкнутого участка состоит из двух групп однотипного оборудования: 1-я группа - 10 ед., 2-я группа - 15 ед. За участком закреплен выпуск двух видов предметов - А и В. Годовая программа выпуска по предметам - соответственно: А - 5600 шт., В - 7200 шт. Потребный фонд времени на программу по группам оборудования соответственно равен 16552 ч и 22677 ч. Режим работы участка: работа в две смены, продолжительность смены - 8 ч, число рабочих дней в году - 250, регламентированные простои оборудования - 4% режимного фонда времени.

Укажите правильное значение производственной мощности участка по производству предметов А.

5780 шт.

6496 шт.

7220 шт.

7934 шт.

Характер производственной структуры организации и ее подразделений оказывает влияние на расчеты их производственной мощности. Оцените производственную мощность цеха, выпускающего бытовые стиральные машины. В цехе созданы три производственных участка:

- участок механообработки с пропускной способностью 8400 детали-комплектов;
- участок покраски с пропускной способностью 14000 детали-комплектов;
- участок сборки с пропускной способностью 10000 шт. машин.

8400 шт. машин

10000 шт. машин

10600 шт. машин

14000 шт. машин

Производственная программа цеха состоит из двух изделий: А и В. Годовой объем производства продукции соответственно 30 000 и 70 000 шт., трудоемкость их изготовления составляет 0,4 и 2,4 нормо-часов. В цехе установлено и эксплуатируется 60 ед. оборудования. Цех работает в две смены, количество рабочих дней в году - 250, потерь времени на планово-предупредительный ремонт оборудования составляют 5%. Определите требуемое количество оборудования для выполнения производственной программы.

32 ед.

48 ед.

60 ед.

68 ед.

Производственная программа цеха состоит из двух изделий: А и В. Годовой объем производства продукции соответственно 30 000 и 70 000 шт., трудоемкость их изготовления составляет 0,4 и 2,4 нормо-часов. В цехе установлено и эксплуатируется 60 ед. оборудования. Цех работает в две смены, количество рабочих дней в году - 250, потери времени на планово-предупредительный ремонт оборудования составляют 5%. Как загружено (%) установленное в цехе оборудование?

на 100%

на 96%

на 80%

на 75%

Годовая производственная программа монопродуктового производства составляет 36000 шт., трудоемкость изготовления единицы продукции - 10 нормо-часов, коэффициент текучести кадров равен 3% в год. Количество рабочих дней в году 250. Организация работает в две смены, продолжительность смены - 8 ч. Определите потребность производства в основном производственном персонале для выполнения производственной программы.

50

89

103

186

Численность производственного персонала

организации на начало периода 180 человек. Годовая производственная программа монопродуктового производства составляет 36000 шт., трудоемкость изготовления единицы продукции - 10 нормо-часов, коэффициент текучести кадров равен 3% в год. Количество рабочих дней в году - 250. Организация работает в две смены, продолжительность смены - 8 ч. Рассчитайте и оцените возможность выполнения производственной программы наличным составом производственного персонала.

возможно

невозможно

не хватает 6 человек  
не хватает 12 человек

Организация, производящая садовый инвентарь, ежегодно закупает 15000 деревянных черенков для использования их на сборке лопат и вил. Стоимость одного черенка - 4 у.е., стоимость хранения одной единицы в течение года - 1 у.е. Затраты на приобретение (размещение) одного заказа - 10 у.е. Определите экономичный (оптимальный) объем заказа.

200  
326  
548  
750

Годовой спрос на маникюрные наборы в магазине составляет 15 000 ед. Магазин работает 250 дней в году, срок поставки в среднем равен трем дням. Рассчитайте точку очередного заказа, т.е. уровень, до которого должен упасть хранящийся запас и размещен новый.

90  
153  
180  
260

### 6.3. Методические материалы по освоению дисциплин

#### Методические рекомендации для обучающихся по изучению дисциплины «Производственный менеджмент»

Дисциплина «Производственный менеджмент» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного, текущего и итогового контроля. Это означает, что обучающийся освоил необходимый уровень теоретических знаний в области деятельности по управлению проектами и имеет способности осуществления данной деятельности.

Контактная и самостоятельная работа осуществляется обучающимся в соответствии с учебным планом, календарным учебным графиком и рабочей программой дисциплины.

Контактная работа предусматривает взаимодействие обучающегося с преподавателем в электронной информационно-образовательной среде института:

- лекции и практические/семинарские занятия,
- индивидуальные консультации преподавателя, по возникающим у обучающегося вопросам в процессе освоения учебного материала дисциплины

Для достижения вышеуказанного обучающийся должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов рабочей программы дисциплины с целью понимания ее содержания и указаний, которые будут доведены до сведения обучающегося на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с:

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым обучающимся;
- распределением тем докладов, контрольных работ (в соответствии с учебным планом) и сроки их представления;
- критериями оценки текущей и самостоятельной работы обучающегося (устного опроса, фронтального опроса, индивидуального задания, работы на семинарских/практических занятиях, тестирования - рубежного контроля).

Перед началом курса обучающемуся целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а также с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с расписанием учебных занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским и/или практическим занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по пройденной теме необходимо изучить перед посещением следующего лекционного занятия. Это позволяет закрепить прослушанный материал лекции и проверить правильное понимание материала при ответах на вопросы, заданные лектором в начале лекции по пройденному ранее материалу.

4. Семинарское и/или практическое занятие, как правило, начинается с фронтального опроса по лекционному материалу темы и материалам указанных к теме литературных источников. В связи с этим подготовка к семинарскому/практическому занятию заключается в повторении лекционного материала и изучении вопросов предстоящего занятия.

5. В конце изучения каждого раздела обучающийся проходит тестирование - рубежный контроль.

6. Оформление всех видов письменных работ регламентируется соответствующими требованиями установленными в институте.

7. Успешное прохождение промежуточной аттестации предусматривает выполнение правил 1 – 6.

### **Рекомендации по проведению учебных занятий с обучающимися с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий**

Для проведения контактной работы обучающихся с преподавателем АНООВО «КИУ» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий определен набор электронных ресурсов и приложений, которые рекомендуются к использованию в образовательном процессе. Образовательный процесс осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий 2024/2025 учебного года, размещенным на официальном сайте института.

Для организации дистанционных образовательных технологий используются «Инструкция по использованию приложения «Сферум» для преподавателей» и «Инструкция по использованию приложения «Сферум» для обучающихся» посредством использования VK Мессенджер.

Организация образовательного процесса осуществляется через личный кабинет на официальном сайте института. Преподаватель в разделе «Электронный журнал» для соответствующей учебной группы указывает тему занятия. Прикрепляет учебные материалы, задания или ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы, выполнения домашних заданий.

Алгоритм дистанционного взаимодействия:

1.1. Для обеспечения дистанционной связи с обучающимися преподаватель взаимодействует с обучающимися групп в электронной платформе «Сферум», либо посредством корпоративной электронной почты (домен @kiu39.ru).

1.2. В сформированных группах обучающихся на платформах преподаватель доводит до обучающихся информацию:

- об алгоритме размещения информации об учебных материалах и заданиях на электронных ресурсах Института.

- индивидуальный график консультирования обучающихся, в т.ч. дистанционном формате.

1.3. Обучающиеся выполняют задание, в соответствии с расписанием учебных занятий в формате дистанционного обучения и предоставляют их в электронной форме на электронный ресурс.

1.4. Осуществление мониторинга выполнения учебного плана и посещаемости занятий происходит ежедневно преподавателем через электронные ресурсы.

### **Методические указания освоению лекционного материала**

Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить перед посещением соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

При возникновении затруднений с пониманием материала занятия обучающийся должен обратиться с вопросом к лектору или преподавателю, ведущему семинарские/практические занятия, для получения соответствующих разъяснений в отведенное для этого преподавателем время на занятии либо по электронной почте. В интересах обучающегося своевременно довести до сведения преподавателя информацию о своих затруднениях в освоении предмета и получить необходимые разъяснения, так как говорить об этом после получения низкой оценки при опросе или по результатам контрольной работы не имеет смысла.

### **Методические указания по подготовке обучающихся к лекционным занятиям**

Лекционное занятие, как правило, начинается с устного опроса по пройденной теме. Поэтому обучающемуся необходимо просматривать конспект сразу после занятий. Отметить тот материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытаться найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, необходимо сформулировать вопросы и обратиться на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

### **Методические указания по подготовке обучающихся к семинарским занятиям**

Для успешного усвоения дисциплины обучающийся должен систематически готовиться к семинарским/практическим занятиям в течение семестра. Для этого необходимо:

- познакомиться с планом семинарского/практического занятия;
- изучить соответствующие вопросы в конспекте лекций для подготовки к фронтальному опросу на семинарском/практическом занятии;
- ответить на вопросы, вынесенные на обсуждение;
- систематически выполнять задания преподавателя, предлагаемые для выполнения во внеаудиторное время.

В ходе семинарских/практических занятий обучающиеся под руководством преподавателя могут рассмотреть различные точки зрения специалистов по обсуждаемым проблемам. Продолжительность подготовки к семинарскому/практическому занятию должна составлять не менее того объема, что определено п.4.3 рабочей программы,

Семинарские занятия могут проводиться в различных формах:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме семинарского/практического занятия;
- письменные ответы на вопросы преподавателя;
- групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- заслушивания и обсуждение докладов на круглом столе;

Подготовка к семинарским занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Для получения более глубоких знаний обучающимся рекомендуется изучать дополнительную литературу (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Одним из важных показателей активности обучающегося в освоении дисциплины является подготовка доклада по аспектам теории или практики изучаемой дисциплины в соответствии с предлагаемой тематикой. Один доклад готовят один-два обучающихся. Доклад должен содержать суть рассматриваемого аспекта, причину необходимости рассмотрения, описание существующих или возникающих для данного аспекта проблем предлагаемые пути их решения.

При оценке доклада может быть использована любая совокупность из следующих критериев:

- соответствие выступления теме, поставленным целям и задачам;
- проблемность / актуальность;
- новизна / оригинальность полученных результатов;
- глубина / полнота рассмотрения темы;
- доказательная база / аргументированность / убедительность / обоснованность выводов;
- логичность / структурированность / целостность выступления;

- речевая культура (стиль изложения, ясность, четкость, лаконичность, красота языка, учет аудитории, эмоциональный рисунок речи, доходчивость, пунктуальность, невербальное сопровождение, оживление речи афоризмами, примерами, цитатами и т.д.);
- используются ссылки на информационные ресурсы (сайты, литература);
- наглядность / презентабельность (если требуется);
- самостоятельность суждений / владение материалом / компетентность.

Доклад должен быть оформлен на бумажном носителе с указанием использованных литературных источников. Доклад и материалы презентации должны быть сданы преподавателю. При невыполнении этого условия за доклад выставляется оценка «неудовлетворительно». Продолжительность доклада не более 10 минут. Докладчики один или оба должны выступить. Представленный материал обсуждается на занятии обучающимися. Это означает, что подготовка каждого обучающегося к такому занятию будет заключаться в изучении темы, предлагаемой к обсуждению, и подготовке вопросов, которые он задаст докладчикам. При подготовке таких вопросов необходимо иметь в виду, что в докладе прозвучат основные аспекты и проблемы, поэтому поверхностные вопросы, связанные с уточнением понятийного аппарата, перечислением функций и т.п. (если это не является сутью обсуждаемой проблемы) будут оцениваться неудовлетворительно.

Преподаватель оценивает на занятии вопросы и ответы. Таким образом, по результатам занятия все обучающиеся группы имеют оценки, выставляемые в журнал. Отсутствие вопроса у обучающегося свидетельствует о его неподготовленности к занятию и получением неудовлетворительной оценки.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся**

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающийся (далее самостоятельная работа обучающийся) - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа обучающийся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Цель самостоятельной работы обучающихся - научить осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Самостоятельная работа обучающихся способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению различных проблем.

Объем самостоятельной работы обучающихся определяется ФГОС и обозначен в тематическом плане рабочей программы (п. 4.1 данной рабочей программы). Самостоятельная работа обучающихся является обязательной для каждого обучающегося и определяется учебным планом по направлению. Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность обучающихся к самостоятельной работе по данной дисциплине и высокая мотивация к получению знаний;
- наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;
- регулярный контроль качества выполненной самостоятельной работы;
- консультационная помощь преподавателя.

При изучении каждой дисциплины организация самостоятельной работы должна представлять единство трех взаимосвязанных форм:

1. Внеаудиторная самостоятельная работа;
  2. Аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя;
  3. Творческая, в том числе научно-исследовательская работа.
- Виды внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся:

- изучение учебной, учебно-методической литературы и иных источников по темам; подготовка вопросов преподавателю по дисциплине в период контактной работы (лекции, семинары/практические занятия, групповые и индивидуальной консультации);
- подготовка и написание контрольных работ (в соответствии с учебным планом);
- подготовка и написание курсовых работ (в соответствии с учебным планом) и ее корректировка в соответствии с замечаниями рецензента;
- подготовка и написание рефератов, докладов;
- подбор и изучение литературных источников;
- поиск и анализ информации по заданной теме;
- анализ научной статьи;
- анализ статистических данных по изучаемой теме;
- подготовка к участию в научно-практических конференциях с докладами по темам изучаемой дисциплины, смотрах, олимпиадах и др.

Виды аудиторной самостоятельной работы:

- во время лекции обучающиеся могут выполнять самостоятельно небольшие задания: решать несложные задачи, приводить примеры, дополнять классификации и т.д.;
- на семинарских занятиях обучающиеся самостоятельно решают творческие задачи, кейс-ситуации, заполняют таблицы, конспектируют главное из выступлений других обучающихся, выполняют тестовые задания и т.д.

Вид творческой самостоятельной работы:

- обучающийся может выбрать тему, связанную с вопросами изучаемой дисциплины и подготовить выступление на конференцию;
- обучающийся может выбрать заинтересовавшую его тему и развивать ее во время прохождения практики, в дальнейшем в курсовых и выпускной квалификационной работе.

Оценка освоения обучающимся учебной дисциплины в течение закрепленного учебным планом периода осуществляется в процессе текущего контроля.

Текущий контроль осуществляется в следующих формах:

- фиксация участия в устных и фронтальных опросах;
- оценка качества выполнения иллюстративного материала и устного доклада;
- оценка качества работы при решении практических задач, кейс-ситуаций.
- контроль и фиксация прохождения тестирования в целях самопроверки.
- проверка ответов на вопросы рубежного контроля;
- проверка письменных контрольных заданий.

Виды заданий для самостоятельной работы изложены в п.4 настоящей программы, а содержание заданий для самостоятельной работы в форме текущего контроля по дисциплине представлены там же в п. 6.2.

Все виды активности преподаватель фиксирует в течение установочно-экзаменационной сессии и обязательно учитывает при оценке знаний обучающегося по данной дисциплине.

### **Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации**

Подготовка к зачету с оценкой является заключительным этапом изучения дисциплины. Зачет с оценкой проводится в тестовой форме.

При подготовке к промежуточной аттестации особое внимание следует обратить на следующие моменты:

- выучить определения всех основных понятий.
- проверить свои знания с помощью примерных тестовых заданий.

Содержание тестов находится в доступном режиме с начала изучения дисциплины. В связи с этим целесообразно изучать тесты по каждой теме вместе с подготовкой к соответствующему текущему занятию. Кроме того, необходимо помнить, что часть тестовой

базы (не более 10%) непосредственно перед промежуточной аттестацией может быть дополнена или изменена. В связи с этим целесообразно изучать не только тесты, выносимые на зачет с оценкой, но и иные вопросы, рассматриваемые на лекциях и занятиях. Эти изменения, как правило, доводятся до сведения обучающихся на консультации перед зачетом с оценкой. В процессе подготовки к зачету с оценкой выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ обучающемуся не ясен. На консультации это можно прояснить, поэтому непосещение консультации может негативно отразиться на результатах зачета с оценкой. На консультации также необходимо уточнить сущность правильного ответа на так называемые «открытые» тесты, то есть те в которых не представлены варианты ответов: единицы измерения, вариант округления и т.п. и иные вопросы по организации и проведению зачета с оценкой.

### Терминологический словарь (гlossарий)

**Адаптация работника (в управлении персоналом).** Процесс приспособления работника к новому месту работы (при переходе в новую фирму, на новую должность и др.).

**Амбиции, их роль при разработке стратегии фирмы.** Новая концепция стратегического управления, исходящая из амбиций высшего руководства фирмы. О плюсах и минусах этой концепции можно узнать, кликнув на термин.

**Анализ.** Разложение, один из методов научного исследования. Самый распространенный вид анализа - классификация: черный - белый, большой - средний - маленький. Аналитик - специалист, хорошо владеющий методами научного анализа.

**Анкета.** Инструмент исследования, состоящий из перечня вопросов и обеспечивающий относительно быстрый сбор информации о рынке (опрос потребителей и др.), о выполняемой работе (опрос на рабочих местах с целью сбора информации для составления должностной инструкции и др.). До начала составления любой анкеты следует четко сформулировать цель исследования.

**Ассортимент продукции** — состав продукции по видам, типам, маркам, внешнему виду и т.д.

**Аттестация продукции** – комплекс организационно-технических и экономических мероприятий, предусматривающих систематическое проведение объективной оценки технико-экономических показателей качества продукции.

**Аутсорсинг.** Замена "натурального хозяйства" (делаем все сами) выбором компанией внешних поставщиков товаров и услуг, необходимых для производства собственной продукции.

**Бенчмаркинг.** Методика анализа слабых сторон фирмы, основанная на сравнении своего потенциала с потенциалом главного конкурента.

**Бизнес-единица** – отдельно управляемое подразделение компании, ответственное за всю деятельность, необходимую для разработки, производства и продажи однотипной продукции или услуг.

**Бизнес-модель** – упрощенное представление реального объекта (бизнес-системы), отражающее некоторые аспекты знаний о бизнесе и дающее ответы на вопросы, признанные существенными для управления.

**Бизнес-процесс** – упорядоченная во времени и пространстве совокупность взаимосвязанных работ, направленных на получение определенного результата с указанием начала и конца, а также точным определением входов и выходов.

**Венчурные предприятия, фирмы** – небольшие предприятия, фирмы, занимающиеся прикладными научными исследованиями и разработками, проектно-конструкторской деятельностью, внедрением технических нововведений, технологических новшеств.

**Видение стратегическое** - Представление о фирме в достаточно далеком будущем. Разработка стратегического видения - мощный инструмент современного управления, позволяет создать необходимые ориентиры, помогающие высшему руководству организации разработать программу конкретных действий и на настоящий период.

**Виды консультирования** - Экспертное, процессное, обучающее консультирование. В чистом виде встречаются крайне редко. Выполняя работу эксперта (специалиста в каких-то вопросах), консультант при выдаче даже готовых рекомендаций вынужден знакомить клиента хотя бы с применяемой терминологией - то есть проводить обучение. В свою очередь, в процессе обучающего консультирования соответствующий специалист всегда представляется как эксперт, например, по вопросам теории управления. В процессном консультировании, например, когда идет обсуждение вариантов решения проблем или иных

вопросов, два другие вида консультирования всегда присутствуют в явном или неявном виде.

**Вице-президент по планированию и развитию (директор по развитию).** В российских компаниях это должностное лицо чаще всего отвечает за ... строительство в фирме. В то время, как на самом деле, данная должность предполагает, в первую очередь, наличие предпринимательских способностей у такого руководителя в фирме. Другой подход к этой должности предлагают наши американские партнеры ("кликни" по термину).

**Власть.** Зависимость одного объекта (человека, механизма, обстоятельств и др.) от другого. Влияние (в менеджменте). Прямое и/или косвенное воздействие на людей (индивидуумы, группы), вызывающее изменение их поведения. При этом влияющий субъект может осознавать или нет целей и последствий своего влияния. Один из главных инструментов влияния - власть: в этом случае влияние выступает в качестве промежуточной цели (конечная цель - ожидаемый результат влияния), а власть - в качестве средства достижения этих целей. Есть и другие инструменты влияния, например, обращение к потребностям объекта влияния (человека, группы). Влияние, власть и потребности - тесно взаимосвязаны. Пример: выступая в качестве экспертов в области управления (власть эксперта), предположим, что мы убедительно доказываем жителям Сети, что их в чем-то обманывают. «Потребность в справедливости» может заставить читателей журнала совершить под влиянием нашего слова определенные действия.

**Влияние** – прямое и/или косвенное воздействие на людей (индивидуумы, группы), вызывающее изменения их поведения. При этом влияющий субъект может осознавать или нет целей и последствий своего влияния. Один из главных инструментов влияния – власть: в этом случае влияние выступает в качестве промежуточной цели (конечная цель – ожидаемый результат влияния), а власть – в качестве средства достижения этих целей. Есть и другие инструменты влияния, например, обращение к потребностям объекта влияния (человека, группы). Влияние, власть и потребности тесно взаимосвязаны.

**Внешняя среда** – вся совокупность факторов, влияющих на деятельность организации.

**Внутренний консультант по управлению.** Специалист, говорящий гадости про уровень менеджмента высшего руководителя фирмы самому руководителю за приличное вознаграждение.

**Внутренний маркетинг** (внутрифирменный маркетинг) – технология установления согласованного взаимоотношения между подразделениями и отдельными специалистами внутри фирмы на основе принципов взаимодействия покупателя и продавца на рынке в соответствии с концепцией маркетинга.

**Горизонтальные связи.** Коммуникативные связи между различными подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающих неподчиненное отношение друг к другу.

**Государственное управление.** Стандартная управленческая деятельность (принятие решений, разработка стратегий и др.) по координации различных субъектов национальной экономики, проводимая в условиях повышенной неопределенности и при большом количестве внутренних и внешних факторов, слабо поддающихся управленческому воздействию, что снижает предсказуемость ожидаемых результатов.

**Действие.** Набор внутренних и внешних импульсов личности, обеспечивающих движение человека к заданной цели.

**Диверсификация.** Появление у фирмы новых направлений деятельности, ориентированных на новые рынки.

**Долговременные конкурентные преимущества** – то, чем владеет фирма, и что невозможно «отнять» за короткий промежуток времени (имидж, система распределения, доступ к сырью и др.). Есть смысл рассматривать долговременные конкурентные преимущества как результат достижения главных целей организации.

**Должностная инструкция.** Внутренний документ предприятия, регламентирующий права и обязанности сотрудников фирмы.

**Жизненный цикл товара** – период времени, в течение которого товар разрабатывается и продается на рынке.

**Жизненный цикл фирмы (ЖЦФ).** Этапы развития коммерческого предприятия от зарождения до упадка. Один из вариантов ЖЦФ предлагает экономист А. Юданов, ассоциируя каждый этап ЖЦФ с животными: ласточка - инновационная фирма, мышка - мелкая фирма без выраженной специализации, лиса – узко специализированное коммерческое предприятие, лев - мощная фирма массового производства продукции, слон - диверсифицированный бизнес, бегемот - этап снижения поворотливости крупной корпорации.

**Закон убывающей отдачи.** Закон, согласно которому при достижении определенного объема производства товаров или услуг наступает момент, когда издержки производства начинают увеличиваться вследствие двух возможных причин, одна из которых связана с необходимостью восстановления затраченной энергии.

**Закон убывающей предельной полезности.** Закон, согласно которому полезность каждой новой единицы потребляемого товара или услуги уменьшается в результате насыщения потребностей. Данный закон (обычно изучаемый в рамках микроэкономики) - один из первых, доказывающий существование научного самоменеджмента.

**Издержки производства.** Затраты на производство продукции, издержки обычно выражаются в денежной форме. Различают постоянные издержки, переменные издержки, общие (валовые) издержки, а также альтернативные (вмененные) издержки. Смотри также - точка безубыточности.

**Издержки транзакционные.** Затраты руководства и специалистов предприятия на разнообразные контакты. Следует выделить внешние транзакционные издержки (с государственными органами, поставщиками, покупателями и т.д.) и внутренние транзакционные издержки - затраты времени на внутрифирменные контакты (общение руководителя со своими подчиненными, совещания и др.).

**Инвестиционное решение.** Выбор одного из нескольких вариантов использования дорогостоящих ресурсов любого субъекта (человека, фирмы или даже государства) для достижения целей этого субъекта. Наилучшее инвестиционное решение, оценка которого осуществляется с помощью вмененных (альтернативных) издержек, обеспечивает более эффективное достижение поставленных целей этого субъекта в сравнении с другими возможными вариантами.

**Инжиниринг**(англ. engineering, от лат. ingenium – изобретательность; выдумка; знания) – инженерно-консультационные услуги исследовательского, проектно-конструкторского, расчётно-аналитического характера, подготовка технико-экономических обоснований проектов, выработка рекомендаций в области организации производства и управления, то есть комплекс коммерческих услуг по подготовке и обеспечению процесса производства и реализации продукции, по обслуживанию и эксплуатации промышленных, инфраструктурных и других объектов.

**Инновационный цикл** – классическая последовательность этапов (имеющих топологический характер), реализующих полноценный инновационный процесс.

**Инновация** – нововведение в области техники, технологии, организации труда и управления, основанное на использовании достижений науки и передового опыта, обеспечивающее качественное повышение эффективности производственной системы или качества продукции.

**Информация к размышлению.** Информация, которую можно обнаружить в старых книгах по управлению. Для менеджера много полезней размышлять над тем, что очень давно сказали классики научной организации труда, чем поглощать в неограниченных количествах плодятся в геометрической прогрессии литературу по современному управлению.

**Капитал отношений с заинтересованными сторонами**– отражение прочности связей организации с заинтересованными сторонами, которые оказывают наибольшее воздействие на создание стоимости в компании.

**Капитал отношений с клиентами** – определяется лояльностью и удовлетворенностью клиентов, а также теснотой и прочностью связей с клиентом. Является частью Капитала отношений с заинтересованными сторонами.

**Карта стратегий** – система критических факторов успеха, объединенных причинно-следственными связями.

**Каталог компетенций** – карта, устанавливающая связь между сотрудниками организации и их компетенциями, которая позволяет пользователю находить людей имеющих требуемые знания, навыки и умения. См. также: Компетенции персонала.

**Качество продукции** - совокупность свойств продукции, обуславливающих степень удовлетворения определенных потребностей в соответствии с ее назначением и учетом затрат на ее производство и потребление. Технический уровень товаров или услуг, определяемый в реальных условиях эксплуатации самим потребителем.

**Комплект** – соединение нескольких сборочных единиц и деталей.

**Конкурентоспособность** – способность осуществлять свою деятельность в условиях рыночных отношений и получать прибыль, достаточную для научно-технического совершенствования производства, стимулирования персонала и поддержания продукции на высоком качественном уровне.

**Контроллинг** – управленческая концепция, которая охватывает все сферы деятельности предприятия: финансы и учёт, менеджмент и маркетинг, интегрируя и координируя деятельность различных служб для достижения оперативных и стратегических целей.

**Контроль** – процесс сравнения и последующего решения, обеспечивающий достижение поставленных целей. Процесс контроля включает в себя установление стандартов, измерение, сравнение и корректирующие действия при необходимости.

**Концепция совершенствования товара** – повышение качества продукции.

**Концепция.** Система взглядов, которой придерживаются в настоящий момент, определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; или же ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности.

**Коэффициент использования производственной мощности** – отношение выпуска продукции в режимное время к среднегодовой производственной мощности.

**Кривая опыта.** Модель, объясняющая, что при накоплении опыта фирма неуклонно повышает эффективность своего производства.

**Критические факторы успеха (КФУ)** – наиболее стратегически важные цели для обеспечения успеха компании.

**Маркетинг.** Деятельность, обеспечивающая производителям товаров и услуг своевременную реакцию на изменения ситуации на рынке, а потребителям лучшее удовлетворение их потребностей.

**Материалоемкость** — затраты сырья, материалов и других материальных ресурсов на единицу произведенной продукции.

**Матрица BCG (бостонской консалтинговой группы).** Представляет четыре стратегии роста (звезда, дикая кошка, корова, собака), на которые фирма может ориентироваться, исходя из вариантов соотношения доля рынка фирмы/рост отрасли. Получила широкую известность благодаря своей наглядности: «звезда» (ее рекомендуется развивать и укреплять) - высокая доля рынка при быстром развитии отрасли, где фирма работает; «дикая кошка» (?) - отрасль развивается быстро, но у фирмы незначительная доля рынка; «корова» (ее рекомендуется доить) - доля рынка высока, но отрасль замедляет свое развитие; «собака» (которую следует прогнать) - малая доля рынка фирмы при медленном развитии отрасли.

**Менеджмент.** Деятельность, направленная на преобразование исходной ситуации в желаемую. Из этого определения следует, что мы все постоянно занимаемся менеджментом, часто сами того не подозревая.

**Метод.** (от греческого - путь исследования, например, научный метод, включающий этапы наблюдения, анализа и синтеза)

**Миссия.** Главная общая цель предприятия, понимаемая, в первую очередь, как долговременная задача по отличному от конкурентов и желательно лучшему удовлетворению потребностей основных покупателей производимых товаров и услуг.

**Модель «менеджмента услуг»** включает в себя пять составляющих - сегмент рынка, концепцию услуги, систему оказания услуг, образ фирмы, ее философию и культуру. Модель значительно облегчает продвижение услуги потребителям.

**Мотив.** Внутренняя устойчивая психологическая причина поведения или поступка человека.

**Мотивация (функция).** Процесс внутреннего или внешнего психологического управления поведением, сочетающий интеллектуальные, физиологические и психологические подпроцессы, заключающийся в стимулировании самого себя или других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных целей или общих целей организации.

**Наблюдение.** Метод исследования по сбору информации, предполагающий минимальное вторжение в реальную действительность, составная часть научного метода.

**Набор персонал.** Один из подпроцессов специальной функции управления - управления персоналом, включающий в себя определение требований к вакантной должности, привлечение кандидатов и т.д., определяется политикой фирмы по отношению к персоналу (или выращивание своих кадров, или привлечение молодых специалистов, или переманивание профессионалов из конкурирующих фирм и др.). Наша точка зрения на набор персонала принципиально отличается от общепринятой, с ней можно познакомиться, щелкнув кнопкой мыши по термину.

**Научный метод.** Известный метод исследования, включающий в себя такие подпроцессы, как наблюдение, анализ и синтез.

**Неформальная организация.** Спонтанно организовавшаяся группа людей, у которой есть хотя бы одна общая цель, «членство» в неформальной организации обычно связывается с разделением ее участниками общих, выработанных в процессе взаимодействия, ценностей. В связи с последним, поведение каждого участника такой организации в определенной степени обусловлено выработанными неформальной группой нормами. Неформальная организация служит удовлетворению различных потребностей ее членов - потребности в общении, защите и др.

**Нововведение** – комплексный, заверченный, целенаправленный процесс создания, распространения и использования новшества, ориентированный на удовлетворение потребностей и интересов людей новыми средствами.

**Новшество**– открытие, изобретение.

**Номенклатура продукции**— перечень различных изделий в программе предприятия, определяющий основные направления производства и его специализации.

**Норма запаса материальных ресурсов**— плановая мера минимального размера запаса сырья, материала, который должен находиться на складах предприятия, складах снабженческо-сбытовых организаций для нормального процесса материально-технического снабжения.

**Образ товара (фирмы).** Представление о товаре (фирме), которое складывается у потребителей, с одной стороны, в процессе использования товаров (контактов с фирмой), а, с другой стороны, под воздействием общественного мнения, в формировании которого участвуют различные инструменты коммуникации (реклама, пропаганда, слухи, и др.).

**Обратная связь.** Важнейшая часть любой системы управления, обеспечивающая поступление информации о состоянии объекта управления, наличие такой информации - залог своевременности управляющего воздействия.

**Ожидание (в теории менеджмента).** Способность предвосхищения человеком будущих событий, играет важную роль в мотивации и самомотивации человека, в менеджменте популярна теория ожиданий Виктора Врума.

**Ожидание**– способность предвосхищения человеком будущих событий, играет важную роль в мотивации и самомотивации человека.

**Организационная структура предприятия**, построенная по функциональному принципу. Каждое подразделение фирмы отвечает за выполнение какой-либо функции - за производство, маркетинг и т.п. Функциональная структура является основным кирпичиком в построении большинства других типов организационных структур - дивизиональных, проектных, матричных.

**Организация** – процесс делегирования задач и полномочий (обычно подчиненным) для достижения целей организации. Организация, в которой для решения в короткие сроки конкретной задачи создается временная группа специалистов, после решения задачи группа распускается. Пример матричной структуры - наложение проектной структуры на функциональную или дивизиональную, основные проблемы матричной структуры связаны с нарушением принципа единоначалия.

**Отбор персонала.** Процесс приведения в соответствие к требованиям должности качеств кандидатов, желающих занять эту должность. (В соответствии с нашей концепцией управления персоналом, лучше всего это делать в путем переподготовки уже работающих сотрудников.) «Новомодный» подход к отбору персонала - подбор должности под качества кандидата, а не наоборот. Однако общепринятый на сегодня подход - проведения отбора кандидатов на должность путем оценки по критериям, важным для вакантной должности. На Западе такую работу проводят специальные «Центры оценки», в качестве одного из проверенных инструментов отбора применяют тестирование. Отдельно управляемое подразделение компании, ответственное за всю деятельность, необходимую для разработки, производства и продажи однотипной продукции или услуг.

**Оценка (контроль).** Процесс сравнения и последующего решения, обеспечивающий достижение поставленных целей. Процесс контроля включает в себя установление стандартов, измерение, сравнение и корректирующие действия при необходимости.

**Партия** - количество одинаковых предметов, обрабатываемых или собираемых на операции непрерывно.

**Планирование.** Процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения, см. также Функция планирования.

**Подсистема** – составная часть системы более высокого уровня.

**Позиционирование товара/фирмы.** Создание в сознании потребителей определенного образа (имиджа) товара или фирмы, целенаправленное формирование специфического представления у потребителей о товаре или самой фирме на рынке в сравнении с товарами/фирмами конкурентами с помощью различных инструментов маркетинга. По мнению ряда специалистов позиционирование фирмы складывается в результате синтеза образа фирмы и ее уникального торгового предложения (УТП).

**Потребность в уважении.** Одна из высших потребностей человека в модели иерархии потребностей А.Маслоу. Если к персоналу относятся уважительно, люди в организации, скорее всего, будут трудиться с высокой самоотдачей.

**Потребность.** Состояние нужды организма, индивида, личности в чем-то, необходимом для их нормального существования. Неудовлетворенная потребность вызывает в организме человека определенную психологическую напряженность, спадающую при полном удовлетворении потребности. Понимание потребности людей - половина успеха для любого бизнеса. Кликнув по термину, вы узнаете, что Церковь (в отличие от самой веры в Высший разум) - тоже бизнес (и бизнес успешно развивающийся, благодаря правильному пониманию потребностей верующих), поскольку предоставляет конкретные услуги за вполне конкретные деньги.

**Предприниматель.** Человек-творец, чья деятельность направлена на создание новых товаров или услуг, применение новых методов управления и т.п., предприниматель - это создатель новых потребностей у покупателей, удовлетворение которых приносит новое удовольствие или избавление от существующих мучений.

**Предпринимательские способности.** Главный ресурс, ответственный за развитие бизнеса. Современная экономика исходит из посылки, что все ресурсы (фирмы, национальной

экономики) - капитал, труд, земля, предпринимательские способности - ограничены, поэтому организациям приходится совершать выбор - куда эти ресурсы направить. В современном информационном обществе последний тезис ставится под сомнение.

**Предприятие** – обособленная специализированная производственно-хозяйственная единица, созданная для производства продукции, выполнения работ, предоставления услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

**Принцип непрерывности** – ликвидация либо уменьшение перерывов в производстве данного конкретного изделия. К их числу относятся перерывы межоперационные, внутриоперационные и междусменные.

**Принцип прямоточности** – обеспечение кратчайшего пути прохождения изделием всех стадий и операций производственного процесса, от запуска в производство исходных материалов, до выхода готовой продукции.

**Принцип ритмичности** – выпуск в равные промежутки времени одинаковых или возрастающих количеств продукции и соответственно повторение через эти промежутки времени производственного процесса на всех его стадиях и операциях.

**Принятие решений.** Процесс выбора альтернативы. Следуя специальному алгоритму, можно повысить эффективность принятия решений.

**Приоритет (устанавливать приоритеты).** Степень важности одних действий в сравнении с другими. Правильное установление приоритетов - одно из главных умений любого менеджера. В статье к данному термину предлагается модель, облегчающая установление приоритетов. В этой модели выбор программы действий осуществляется с применением двух критериев.

**Проведение изменений.** Преодоление сопротивления отдельных лиц и групп в процессе проведения каких-либо нововведений на предприятии.

**Продуктовая организационная структура.** Организационная структура предприятия, в котором выделены достаточно автономные подразделения, руководители которых несут полную ответственность за разработку, производство и продвижение конкретного продукта.

**Проектная группа.** Временное организационное образование людей с руководителем во главе, имеющее целью достижение обычно одной важной цели. Включает в себя набор всех необходимых специалистов для выполнения задания в запланированные сроки. Пример формирования проектной группы стратегического планирования приведен к данному термину.

**Проектная организационная структура** – организация, в которой для решения в короткие сроки конкретной задачи создается временная группа специалистов, после решения задачи группа распускается. Пример матричной структуры – наложение проектной структуры на функциональную или дивизиональную, основные проблемы матричной структуры связаны с нарушением принципа единоначалия.

**Производственная программа** – развернутый и подробный план производства и реализации продукции, отражающий объем, номенклатуру, ассортимент и качество продукции.

Производственная программа - развернутый и подробный план производства и реализации продукции, отражающий объем, номенклатуру, ассортимент и качество продукции.

**Производственная система (ПС)** – большая искусственная открытая развивающаяся социально-экономическая система, целью которой является удовлетворение через результаты своей деятельности актуальных потребностей общества или целевых групп потребителей.

**Производственная структура** — совокупность связей производственных подразделений (цехов, участков, обслуживающих хозяйств и служб), прямо или косвенно участвующих в производственном процессе.

**Производственное объединение** – комбинат, единый специализированный производственно-хозяйственный комплекс, в состав которого входят фабрики, заводы, научно-исследовательские, конструкторские, технологические и др. организации, имеющие между

собой производственные связи и централизованное вспомогательное и обслуживающее производство.

**Производственный менеджмент** – наука и практика эффективного управления процессами преобразования исходных ресурсов всех видов в готовые товарные продукты и услуги.

**Производственный процесс** – совокупность действий людей и орудий труда, необходимых на данном предприятии для изготовления продукции.

**Промышленное производство** – сложный процесс превращения сырья, материалов полуфабрикатов и других предметов труда в готовую продукцию, удовлетворяющую потребностям рынка.

**Процессный подход** – управленческая концепция, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций управления. Методология процессного подхода имеет более широкое применение (если не универсальное).

**Разделение труда.** Всеобщий закон (проявляет свое действие не только в производстве, но и в живой природе), согласно которому применение разделения труда позволяет повысить эффективность производства (товаров, услуг, энергии и др.).

разделения труда позволяет повысить эффективность варов, услуг, энергии и др.).

**Резервное оборудование.** Оборудование, находящееся в необходимом по условиям производства технологическом резерве. В резерве находится только исправное и подготовленное к работе оборудование.

**Реинжиниринг** – процесс оздоровления организации с применением новых, более эффективных методов инжиниринга.

**Реклама.** Неличное представление товара или услуги (например, в СМИ) от имени известного спонсора.

**Ресурсная концепция стратегического управления** – основана на системе взглядов на управление, согласно которой разработка долговременной программы действий фирмы на рынке начинается не с изучения рынка, а с анализа внутреннего потенциала фирмы (оценки ресурсов и компетенций фирмы), с учетом которого уже затем подбираются наиболее оптимальные рыночные возможности для фирмы.

**Ресурсная концепция стратегического управления.** Основана на системе взглядов на управление, согласно которой разработка долговременной программы действий фирмы на рынке начинается не с изучения рынка, а с анализа внутреннего потенциала фирмы (оценки ресурсов и компетенций фирмы), с учетом которого уже затем подбираются наиболее оптимальные рыночные возможности для фирмы.

**Самоменеджмент.** Относительно недавно выделившийся самостоятельный раздел теории управления; управленческая деятельность, обеспечивающая повышение эффективности управления собой и своими действиями.

**Сертификат** - документ, удостоверяющий качество товара и выдаваемый компетентными органами на основе экспертизы товара.

**Синтез**– творческий процесс созидания целого из составных элементов.

**Система взглядов на менеджмент, парадигма управления.** Концепция, разрабатываемая теоретиками менеджмента, которой руководствуются на практике высшие управляющие при построении системы управления предприятием.

**Система управления производством** - совокупность взаимосвязанных структурных элементов, обеспечивающих при их скоординированном взаимодействии реализацию производственными подразделениями поставленных целей.

**Система управления.** Подсистема более крупного образования (образованного целого - системы), обеспечивающая достижение осознанных или неосознанных целей этого образованного целого. Система управления предприятием включает в себя: организационную структуру, людей, которые занимаются руководящими функциями, методы управления, которые эти люди применяют и другие переменные организации (одна из них - корпоративная культура), от которых зависит движение организации к ее целям.

**Система.** Состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых привносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого. В то же время любая часть системы испытывает на себе влияние целого.

**Системный подход.** Общеметодологический подход, концепция, согласно которой любая организация рассматривается как система взаимосвязанных элементов, выполняющая какую-либо функцию и взаимодействующая с внешней средой.

**Ситуационный анализ**– процесс сопоставления потенциала субъекта (фирмы, личности и др.) с характеристиками внешней среды, в которой этот субъект функционирует.

**Ситуационный анализ.** Процесс сопоставления потенциала субъекта (фирмы, личности и др.) с характеристиками внешней среды, в которой этот субъект функционирует. Методология ситуационного анализа - ситуационный подход, один из наиболее распространенных инструментов, применяемых для выполнения ситуационного анализа, - SWOT-анализ.

**Ситуационный подход в теориях лидерства.** Согласно этого подхода, эффективное лидерство предполагает необходимость учета ситуации - требуется разное поведение руководителя по отношению к своим подчиненным в зависимости от ситуации. Факторы ситуации - зрелость коллектива, количество времени для совершения действий по решению проблемы и др.).

**Ситуационный подход.** Концепция управления, утверждающая, что оптимальное решение есть подбор факторов внутри организации, соответствующих ситуации в окружающей среде.

**Содержательные теории мотивации.** Психологические модели, объясняющие человеческое поведение с точки зрения его потребностей. Одна из наиболее известных - иерархия потребностей Абрахама Маслоу.

**Социокультурные факторы.** Для бизнеса это параметры внешней среды, описывающие, в первую очередь, отношение различных слоев общества на данный момент времени к товарам и услугам, производимым на рынке различными фирмами в сфере деятельности этого бизнеса.

**Специализация** – представляет собой форму общественного разделения труда, которая, развиваясь, обуславливает выделение и обособление отраслей, предприятий, цехов, участков, линий и отдельных рабочих мест.

**Способ достижения** какой-либо цели, решения конкретной задачи; или же совокупность приемов освоения действительности.

**Способности.** Индивидуальные качества личности, которые определяют скорость и глубину усвоения человеком знаний, умений и навыков, а также успешность их применения на практике для выполнения различных видов деятельности.

**Среда косвенного воздействия.** Факторы, оказывающие косвенное (не прямое) воздействие на фирму. Принято в качестве элементов этой среды рассматривать политику, экономику, технологию, географию и т.п.

**Среда прямого воздействия.** Факторы, которые непосредственно влияют на деятельность фирмы и сами испытывают прямое воздействие со стороны самой фирмы. Обычно сюда включают конкурентов, потребителей, поставщиков и др.

**Среда косвенного воздействия** – факторы, оказывающие косвенное (не прямое) воздействие на фирму. Принято в качестве элементов этой среды рассматривать политику, экономику, технологию, географию и т.п.

**Стандарт** — нормативно-технический документ, устанавливающий нормы, правила и требования к разработке, изготовлению и эксплуатации продукции. Образец для сравнения, необходимый элемент любой системы управления, обеспечивающий точку отсчета для принятия решений о необходимости корректирующих воздействий на управляемую систему.

**Стимул** – то, что воздействует на органы чувств человека и способный вызвать в нем какую-либо реакцию.

**Стратегические факторы успеха.** Речь идет о накопленных умениях фирмы, важных для данного рынка и позволяющих ей побеждать своих конкурентов. Один из таких стратегических факторов - уровень управленческой подготовки ее менеджмента.

**Стратегический альянс.** Совместная работа нескольких фирм для победы на рынке против других конкурентов, обычно выгодна всем участникам за счет эффекта синергии. Простые формы - совместные акции, обмен информацией. Пример - фирмы, занимающиеся предоставлением услуг Интернет и продажей компьютеров.

**Стратегическое видение.** Современный инструмент менеджмента, применяемый для облегчения составления долгосрочной программы действий фирмы, желаемое представление о фирме, ее сфере деятельности и влияния на рынке в ближайшие 5 - 15 лет.

**Стратегическое планирование.** Процесс разработки долгосрочной стратегии. И хотя вариантов алгоритма разработки стратегии столько же, сколько специалистов, решивших опубликовать свои творения по стратегическому управлению, в каждом из них всегда можно найти такие важные элементы, как оценка потенциала фирмы и анализ внешней среды. Особенно полезным в процессе стратегического планирования является привлечение внешнего консультанта, о чем можно узнать, кликнув по термину.

**Стратегия функциональная.** Стратегия одного из структурных подразделений фирмы, которая обеспечивает фактическую реализацию общей стратегии фирмы. Соответственно можно выделить стратегию маркетинга, стратегию производства, стратегию НИОКР, стратегию по отношению к собственным кадрам и стратегию финансов.

**Стратегия.** Общий план достижения главной цели, предполагающий определение направлений, куда будут использованы ограниченные ресурсы (человека, организации). Результатом стратегических решений должно быть появление долговременных конкурентных преимуществ (у личности, компании). В прилагаемой статье к термину представлены три стратегии, которые можно применить в самоменеджменте.

**Структура предприятия**— совокупность всех его служб и существующих между ними органических связей как по горизонтали, так и по вертикали.

**Творчество.** Любая деятельность по созданию новых комбинаций из элементов опыта.

**Технология.** Процесс преобразования «входов» системы в ее «выходы» (например, процесс преобразования на предприятии исходного сырья в товары и услуги). **Точка безубыточности**— точка, в которой доход от продажи произведенной продукции равняется издержкам по ее изготовлению.

**Точка безубыточности.** Точка, в которой доход от продажи произведенной продукции равняется издержкам по ее изготовлению.

**Уникальное торговое предложение.** Торговое предложение, которое может сделать фирма, но которого нет у конкурентов. Причины этого могут быть самые разные - наличие уникальных специалистов, ограниченный доступ к сырью, Ноу-хау и др.

**Управление качеством.** Деятельность, направленная на достижение показателей качества, запрашиваемых со стороны потребителей. Соответственно, в систему управления качеством продукции потребитель должен быть включен как обязательное и центральное звено.

**Управление персоналом.** Планирование, организация, мотивация и контроль по отношению к людским ресурсам.

**Управление по слабым сигналам.** Стратегический инструмент управления в условиях быстрых изменений во внешней среде, когда фирма увеличивает свою активность по мере получения более точной информации о рынке - нечто вроде бега с предварительным разгоном еще до линии старта: предварительный разгон используется, например, в эстафетных соревнованиях при передаче эстафетной палочки.

**Управление предприятием.** Деятельность по координации различных ресурсов организации.

**Управление производством** - регулирование процесса производства в целях повышения его эффективности, роста производительности труда, улучшения качества продукции.

**Управление слушанием (в самоменеджменте).** Управление процессом восприятия информации органами слуха. Оптимизация данного процесса достигается подбором подходящей системы управления информационного восприятия для конкретной ситуации. Об этом можно прочитать в прилагаемой к термину статье.

**Управленческое консультирование.** Профессиональная деятельность в области предпринимательства, обеспечивающая связь научных основ управления и практики управления.

**Усиление слабых сигналов**– увеличение силы восприятия стратегически важной информации о рынке руководством фирмы при использовании менеджментом метода управления по слабым сигналам.

**Участок** - основное подразделение цеха.

**Финансово-промышленная группа**– совокупность юридических лиц, действующих как основное и дочерние общества либо полностью или частично объединивших свои материальные и нематериальные активы на основе договора о создании финансово-промышленной группы в целях технологической или экономической интеграции для реализации инвестиционных и иных проектов и программ, направленных на повышение конкурентоспособности и расширение рынков сбыта товаров и услуг, повышение эффективности производства, создание новых рабочих мест.

**Франшиза** (франц. franchise – льгота, вольность). 1) право на франчайзинг, то есть на создание коммерческого предприятия, торгующего продукцией старшего партнера; 2) предприятие, созданное на основе франчайзинга.

**Функции управления.** Составные части управления. Любое управление состоит из ряда взаимосвязанных действий: руководитель принимает решения, собирает необходимую информацию, дает поручения и т.д. В теории менеджмента принято весь процесс управления разбивать на группы действий, объединенные по какому-либо признаку. Эти группы действий и называют функциями управления (функция планирования, функция организации, функция контроля и др.). А поскольку группировать управленческие действия можно по-разному, вы не найдете двух учебников, где было бы полное совпадение состава функций управления. Иногда функции планирования, организации, мотивации и контроля называют общими функциями управления, чтобы отличать их от специальных функций, таких как функция маркетинга, функция НИОКР и др.

Функциональная организационная структура

**Функциональная организационная структура** – организационная структура предприятия, построенная по функциональному принципу. Каждое подразделение фирмы отвечает за выполнение какой-либо функции - за производство, маркетинг и т.п. Функциональная структура является основным кирпичиком в построении большинства других типов организационных структур - дивизиональных, проектных, матричных.

**Функция контроля/оценки** (относится к общим функциям управления). Подпроцесс управления, включающий в себя следующие 4 этапа - установление стандартов и допустимых отклонений от него, измерение, сравнение результатов измерения со стандартом и корректирующие воздействия на объект управления при отклонении результатов измерения выше допустимых отклонений.

**Функция маркетинга (относится к специальным функциям управления).** Функция, в первую очередь обеспечивающая сбор информации о рынке, клиентах, конкурентах и др. с целью производства таких товаров и услуг, которые наилучшим образом удовлетворяют потребности потребителей (в маркетинге широко распространена модель 4P - это те переменные маркетинга, которые поддаются изменению со стороны фирмы - товар, цена, методы продвижения и распространения товаров).

**Функция НИОКР (относится к специальным функциям управления).** Функция, в первую очередь обеспечивающая разработку новых товаров и услуг фирмы. При широком толковании следует иметь в виду, что НИОКР может выполняться даже в таких сферах, как разработка новых методов торговли, если торговля - основная сфера деятельности фирмы.

**Функция организации (относится к общим функциям управления).** Процесс делегирования руководителем задач и полномочий своим подчиненным. В результате делегирования у организации появляется организационная структура.

**Функция планирования (относится к общим функциям управления).** Подпроцесс управления, включающий в себя определение исходной ситуации (где мы находимся?), конечной цели (куда собираемся двигаться?) и пути достижения этой цели (как собираемся достичь поставленной цели?).

**Функция предпринимательства (относится к специальным функциям управления).** Функция, обеспечивающая новые комбинации ресурсов, включая использование внешних ресурсов, не принадлежащих фирме, с целью производства новых товаров или услуг, возможно также использование новых методов управления.

**Функция производства (относится к специальным функциям управления).** Функция, обеспечивающая производство товаров и услуг для покупателей в относительно стандартизованном виде.

**Функция транзакций.** В данном случае речь идет о таких действиях, которые включаются в транзакции (или транзакции) - переговоры с поставщиками, потребителями, госструктурами, фирмами, с которыми имеется или планируется совместная работа и др. Смотри также издержки транзакционные.

**Функция управления персоналом (относится к специальным функциям управления).** Данная функция обеспечивает набор персонала, подготовку и переподготовку персонала, включая руководящий состав, продвижение персонала по службе, а также работу по созданию системы мотивации персонала, формированию корпоративной культуры.

**Функция управления** - обособленный вид управленческой деятельности, отличающийся от других характером выполняемых работ, используемой информации, профессиональным составом кадров и спецификой подготавливаемых решений.

**Функция финансов (относится к специальным функциям управления).** Следует отличать от бухгалтерского учета, хотя исходная информация в бухучете и управлении финансами может использоваться одна и та же. Но если задача бухучета - это, в первую очередь, отчеты перед контролирующими органами, то отвечающий за финансы должен обеспечивать фирму информацией, обеспечивающей принятие финансово-обоснованных управленческих решений. Есть и линейные задачи у финансиста - получение кредитов, подготовка финансовой части бизнес-плана и др.

**Характер.** Совокупность качеств личности, определяющих ее реагирование на жизненные обстоятельства. Черты характера проявляются в форме поведения человека в различных ситуациях. Технология самоменеджмента позволяет самому вырабатывать нужные черты характера.

**Целевая аудитория.** Группа потребителей, выступающая для фирмы как цель маркетинговых действий. Не следует забывать, что у вашей целевой группы может изменяться со временем не только образование, уровень притязаний, но даже духовные ценности.

**Цель.** Желаемый конечный результат или состояние, в то время как стратегия - это общий план достижения главных целей предприятия.

**Экономический закон.** Объективно существующая детерминированная взаимосвязь двух или более элементов какого-либо экономического процесса.

**Эффект масштаба.** Повышение эффективности производства при росте численности предприятия, обусловленное применением более глубокого разделения труда и использованием более дорогостоящего оборудования.

**Эффект синергии.** Наблюдаемое на практике явление, когда суммарная активность нескольких элементов, входящих в систему, превышает арифметическую сумму активностей этих элементов. Часто является одной из главных причин слияния двух или нескольких фирм.

**SWOT-анализ.** Инструмент анализа рынка, который позволяет в сжатом виде представить рыночную ситуацию - опасности и возможности, которые ожидают фирму на рынке, а также ее слабые и сильные характеристики - то есть ее потенциал. Английские буквы данной аббревиатуры связаны с первыми буквами английских слов - сила, слабость, возможность и опасность.

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования  
«Калининградский институт управления»

Лист актуализации рабочей программы дисциплины

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Менеджмент организации»

В рабочую программу вносятся изменения:

- в п. 6.3. «Рекомендации по проведению учебных занятий с обучающимися с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий» внесена следующая информация: «Для проведения контактной работы обучающихся с преподавателем АНООВО «КИУ» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в условиях предупреждения распространения коронавирусной инфекции, определен набор электронных ресурсов и приложений, которые рекомендуются к использованию в образовательном процессе. Образовательный процесс осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий 2022/2023 учебного года, размещенным на официальном сайте института.

Организация образовательного процесса осуществляется через личный кабинет на официальном сайте института. Преподаватель в разделе «MS Teams» для соответствующей учебной группы указывает тему занятия. Прикрепляет учебные материалы, задания или ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы, выполнения домашних заданий.

Программа актуализирована для 2021 г. начала подготовки.

Изменения (дополнения) в рабочую программу рассмотрены и утверждены на заседании научно-методического совета, протокол № 10/21 от «19» мая 2022 г.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОПОП

Начальник УМУ

19 мая 2022 г.

(Дата)



Ковалев-Кривоносов П.А.

Усенок С.С.

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования  
«Калининградский институт управления»

Лист актуализации рабочей программы дисциплины

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Менеджмент организации»

В целях актуализации образовательной программы с учетом появления новых учебников, учебных пособий и других учебно-методических материалов в рабочую программу внесены следующие изменения (дополнения):

1. В п. 5.2 «Лицензионное программное обеспечение» - проведена актуализация лицензионного программного обеспечения.

2. В п. 6.3. «Рекомендации по проведению учебных занятий с обучающимися с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий» актуализированы методические материалы по освоению дисциплины:

- Внесена следующая информация: «Для проведения контактной работы обучающихся с преподавателем АНООВО «КИУ» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий определен набор электронных ресурсов и приложений, которые рекомендуются к использованию в образовательном процессе. Образовательный процесс осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий 2023/2024 учебного года, размещенным на официальном сайте института.

Для организации дистанционных образовательных технологий используются «Инструкция по использованию приложения «Сферум» для преподавателей» и «Инструкция по использованию приложения «Сферум» для обучающихся».

Организация образовательного процесса осуществляется через личный кабинет на официальном сайте института. Преподаватель в разделе «Электронный журнал» для соответствующей учебной группы указывает тему занятия. Прикрепляет учебные материалы, задания или ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы, выполнения домашних заданий».

3. В п. 7. «Основная и дополнительная учебной литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины» в части ежегодной актуализации основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

4. В п.8. «Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины» включен - <https://i-exam.ru/> - Единый портал интернет-тестирования в сфере образования.

Изменения (дополнения) в рабочую программу рассмотрены и утверждены на заседании учебно-методического совета, протокол № 09/22 от «04» мая 2023 г.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОПОП

Ковалев-Кривоносов П.А.

Начальник  
отдела оценки качества образования

Переляева А.М.

04 мая 2023 г.  
(Дата)



Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования  
«Калининградский институт управления»

Лист актуализации рабочей программы дисциплины

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Менеджмент организации»

В целях актуализации образовательной программы с учетом появления новых учебников, учебных пособий и других учебно-методических материалов в рабочую программу внесены следующие изменения (дополнения):

1. п. 5.2 Лицензионное программное обеспечение - проведена актуализация лицензионного программного обеспечения.

2. п. 6.1. Оценочные средства по итогам освоения дисциплины в п. 6.1.1 внесено дополнение, что при разработке оценочных средств преподавателем используются базы данных педагогических измерительных материалов, предоставленных ООО «Научно-исследовательский институт мониторинга качества образования».

3. В п. 6.3. «Рекомендации по проведению учебных занятий с обучающимися с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий» актуализированы методические материалы по освоению дисциплины:

- Внесена следующая информация: «Для проведения контактной работы обучающихся с преподавателем АНООВО «КИУ» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий определен набор электронных ресурсов и приложений, которые рекомендуются к использованию в образовательном процессе. Образовательный процесс осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий 2024/2025 учебного года, размещенным на официальном сайте института.

Для организации дистанционных образовательных технологий используются «Инструкция по использованию приложения «Сферум» для преподавателей» и «Инструкция по использованию приложения «Сферум» для обучающихся» посредством использования VK Месенджер.

Организация образовательного процесса осуществляется через личный кабинет на официальном сайте института. Преподаватель в разделе «Электронный журнал» для соответствующей учебной группы указывает тему занятия. Прикрепляет учебные материалы, задания или ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы, выполнения домашних заданий».

4. В п. 7. «Основная и дополнительная учебной литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины» в части ежегодной актуализации основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Изменения (дополнения) в рабочую программу рассмотрены и утверждены на заседании учебно-методического совета, протокол № 10/23 от 29 мая 2024 г.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОПОП  
Начальник  
отдела оценки качества образования  
29 мая 2024 г.

(Дата)



Ковалев-Кривоносов П.А.

Переляева А.М.