

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

СОГЛАСОВАНО
Директор института магистратуры

« 21 » мая 2021 г.



УТВЕРЖДАЮ
Директор ТТИ

Новиков И.А.

« 21 » мая 2021 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Производственный менеджмент»

направление подготовки (специальность):

23.04.01 Технология транспортных процессов

Направленность программы (профиль, специализация):
Автомобильный сервис

Квалификация
магистр

Форма обучения
очная

Институт: транспортно-технологический
Кафедра: ЭОДА

Белгород 20__

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 23.04.01. Технология транспортных процессов (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 908 от 07 августа 2020 г.;
- учебного плана, утверждённого учёным советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.

Составитель (составители): к.т.н., доцент  (Ю.В.Фоменко)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры
«14» мая 2021 г., протокол № 11

Заведующий кафедрой: д.т.н., доцент  (И.А.Новиков)
(учёная степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа одобрена методической комиссией института
«20» мая 2021 г., протокол № 9

Председатель к.т.н., доцент  (Т.Н.Орехова)
(учёная степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Профессиональные компетенции (по типам задач профессиональной деятельности) Организационно-управленческая	ПК-5Способен использовать основные понятия и категории производственного менеджмента и отраслевого маркетинга при управлении транспортным предприятием (организацией)	ПК-5.1Осуществляет эффективное и рациональное управление производственным процессом предприятий и организаций транспортно-дорожного комплекса	В результате освоения дисциплины обучающийся должен Знать: – теоретические основы управления и принятия решений по составлению планов, программ, реализации проектов на современном предприятии; – основные аспекты подготовки исходных данных для составления планов, программ, проектов на предприятии. Уметь: – вырабатывать управленческие решения, исходя из анализа различных вариантов, в целях повышения эффективности деятельности предприятия; – осуществлять эффективное и рациональное управление производственным процессом предприятий и организаций транспортно-дорожного комплекса. – подготавливать исходные данные для составления планов, программ, проектов предприятия; – осуществлять управление реализацией производственной стратегией предприятия. Владеть: – современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для составления планов, программ, проектов и принятия управленческих решений на современном предприятии. – современными методами управления производственным процессом предприятий и организаций транспортно-

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1. Компетенция ___ПК-5 Способен использовать основные понятия и категории производственного менеджмента и отраслевого маркетинга при управлении транспортным предприятием (организацией)

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины ¹
1	Социология и психология
2	Экономика

3. ОБЪЁМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач. единиц, 108 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки²:

Форма промежуточной аттестации зачёт
(экзамен, дифференцированный зачёт, зачёт)

Вид учебной работы ³	Всего часов	Семестр № 3
Общая трудоёмкость дисциплины, час	108	108
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	36	36
лекции	17	17
лабораторные	–	-
практические	17	17

¹ В таблице должны быть представлены все дисциплины и (или) практики, которые формируют компетенцию в соответствии с компетентностным планом. Дисциплины и (или) практики указывать в порядке их изучения по учебному плану.

² если дисциплина не реализуется в рамках практической подготовки – предложение убрать.

³ в соответствии с ЛНА предусматривать:

- не менее 0,5 академического часа самостоятельной работы на 1 час лекций,
- не менее 1 академического часа самостоятельной работы на 1 час лабораторных и практических занятий,
- 36 академических часов самостоятельной работы на 1 экзамен,
- 54 академических часа самостоятельной работы на 1 курсовой проект, включая подготовку проекта, индивидуальные консультации и защиту,
- 36 академических часов самостоятельной работы на 1 курсовую работу, включая подготовку работы, индивидуальные консультации и защиту,
- 18 академических часов самостоятельной работы на 1 расчётно-графическую работу, включая подготовку работы, индивидуальные консультации и защиту,
- 9 академических часов самостоятельной работы на 1 индивидуальное домашнее задание, включая подготовку задания, индивидуальные консультации и защиту,
- не менее 2 академических часов самостоятельной работы на консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации.

групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации ⁴	2	
Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:	72	
Курсовой проект		
Курсовая работа		
Расчётно-графическое задание	2	
Индивидуальное домашнее задание		
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	72	
зачет	2	
Экзамен	зачет	

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объём Курс 2 Семестр 3

№ п/п	Наименование раздела(краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку аудиторным
1	2	3	4	5	6
Раздел I. Теоретические и методологические основы производственного менеджмента					
1. Производственный менеджмент предприятий как система					
	<p>Основные понятия и категории производственного менеджмента. Объекты и субъекты производственного менеджмента предприятия.</p> <p>Понятие и сущность производственного менеджмента. Производственные системы. Понятия и закономерности. Состав производственной системы. Предприятие как объект производственного менеджмента. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятиях. Внешняя и внутренняя среда предприятия. Теории жизненного цикла организации (теория И. Адизеса и др.).</p>	2	2		10
2. Основные функции производственного менеджмента					

⁴ включают предэкзаменационные консультации (при наличии), а также текущие консультации из расчёта 10% от лекционных часов (приводятся к целому числу).

	<p>Основные функции производственного менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль.</p> <p>Сущность, принципы и основные этапы планирования требования, предъявляемые к системе планирования на предприятии.</p> <p>Принципы формирования организационных структур управления и факторы, влияющих на их формирование и развитие. Проектирование организационной структуры управления: порядок и методы проектирования, показатели, используемые при проектировании, основные критерии формирования структурных подразделений в организационной структуре управления.</p> <p>Основные стадии процесса мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Особенности применения теорий мотивации в практике российского менеджмента.</p> <p>Контроль как процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Три аспекта управленческого контроля и характеристика основных видов контроля в менеджменте.</p>	2	2		10
3. Информационное обеспечение производственного менеджмента					
	<p>Общее понятие и виды управленческой информации. Основные требования к информации в управлении. Роль и значение коммуникаций в управлении. Вертикальные и горизонтальные коммуникации. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Коммуникативные барьеры.</p> <p>Система информации и основные направления развития коммуникаций в организации. Подготовка исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет.</p>	2	2		10
Раздел II. Инструменты принятия решений в производственном менеджменте					
4. Технология принятия управленческого решения					
	<p>Понятие «управленческое решение», их классификация. Управленческое решение как результат труда менеджера предприятия. Алгоритм принятия и реализации управленческого решения. Основные факторы, влияющие на процесс принятия решения.</p>	2	2		10
5. Организационно-психологические основы нормирования и оплаты труда					
	<p>Психологический портрет личности. Потребности и мотивы человека. Потенциал человека. Основы нормирования труда. Организация оплаты труда на современном предприятии.</p>	2	2		10
Раздел III. Развитие стратегических решений в производственном менеджменте					
6. Разработка производственной стратегии					

	<p>Понятие экономической стратегии фирмы. Глобальные цели экономической стратегии фирмы. Правила и приемы экономической стратегии фирмы. Основные составляющие экономической стратегии. Локальные цели экономической стратегии. Миссия фирмы и ее элементы.</p> <p>Стратегическое планирование производства: требования и принципы. Стратегическое планирование как система решений и действий, применяемых для формирования и осуществления наиболее эффективной стратегии организации. Стратегия на предприятиях: маркетинг, производство, финансы, кадры, снабжение. Оценка экономической эффективности проектов и программ.</p>	4	4		10
7. Основы формирования коллектива и организации трудовых процессов					
	<p>Кадровая политика организации. Этапы управления трудовыми ресурсами, планирование потребности в персонале. Процедура набора и отбора кадров, социальная и профессиональная адаптация. Управление движением и оценка деятельности персонала, повышение его квалификации.</p> <p>Власть, влияние, лидерство. Взаимоотношения руководителя и подчиненного, отношениям между партнерами в процессе управления. Классификация стилей руководства (различные подходы).</p> <p>Природа конфликта в организации. Элементы конфликтной ситуации и типы конфликтов, причины и способы разрешения конфликтов.</p> <p>Причины сопротивления изменениям в организации. Модель эффективного управления организационными изменениями.</p> <p>Групповая динамика. Основные и ситуационные характеристики групп, групповая сплоченность и факторы, на нее влияющие, ролевое взаимодействие в рабочей группе (функциональные и неформальные роли членов группы по М. Белбину). Формальные и неформальные группы.</p> <p>Сущность процесса построения управленческой команды в современных организациях.</p>	3	3		12
	ВСЕГО	17	17		72

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям ⁵

⁵ Количество часов самостоятельной работы для подготовки к практическим занятиям.

семестр № 6				
1	Теоретические и методологические основы производственного менеджмента	Производственный менеджмент предприятий как система	2	10
		Основные функции производственного менеджмента	2	10
		Информационное обеспечение производственного менеджмента	2	10
2	Инструменты принятия решений в производственном менеджменте	Технология принятия управленческого решения	2	10
		Организационно-психологические основы нормирования и оплаты труда	2	10
3	Развитие стратегических решений в производственном менеджменте	Разработка производственной стратегии	4	10
		Основы формирования коллектива и организации трудовых процессов	3	12
ИТОГО:			17	72

4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом.

4.4. Содержание курсового проекта/работы⁶

Не предусмотрено учебным планом.

4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий⁷

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

1. Общая характеристика, структура и содержание расчетно-графической работы

Расчетно-графическая работа (далее РГР, работа) по дисциплине «Производственный менеджмент» предусмотрена учебным планом, является важным элементом учебного процесса и обязательна для выполнения.

Цель расчетно-графической работы: систематизация и закрепление теоретических знаний и развитие практических навыков по решению задач в области производственного менеджмента, выработка навыков анализа данных и формирования выводов по полученным результатам.

⁶ Если выполнение курсового проекта/курсовой работы нет в учебном плане, то в данном разделе необходимо указать «Не предусмотрено учебным планом».

⁷ Если выполнение расчетно-графического задания/индивидуального домашнего задания нет в учебном плане, то в данном разделе необходимо указать «Не предусмотрено учебным планом».

В качестве основных задач РГР можно выделить следующие:

- развитие навыков самостоятельной работы в части решения практических задач в области производственного менеджмента;
- развитие навыков самостоятельной работы с учебной и учебно-методической литературой: подбор и систематизация теоретического материала, выступающего основой для решения практических задач;
- проведение расчетов технико-экономических показателей по исходным данным, анализ результатов и формирование соответствующих выводов.

Содержательно расчетно-графическая работа представляет собой изложение теоретического материала к заданию (блоку заданий) и выполнение заданий по индивидуальному варианту – расчет основных технико-экономических показателей, анализ результатов и формулирование выводов. Выполненная РГР должна иметь следующую структуру.

1. Титульный лист (Приложение А).
2. Содержание (Приложение В).
3. Основная часть:
 - теоретическая часть заданий (с учетом рекомендуемых вопросов для рассмотрения);
 - расчетная часть заданий (типовой повариантный расчет).
4. Библиографический список (не менее 5 источников, на основании которых сформирована теоретическая часть работы).
5. Приложения (при наличии).

Выполнение работы осуществляется в соответствии с установленным графиком (предварительно согласовывается с преподавателем). Преподаватель контролирует ход работы (выполнение основных этапов), результаты текущей работы учитываются при проведении промежуточных аттестаций и при оценке расчетно-графической работы. В процессе работы возможны консультации с преподавателем (при необходимости, по согласованию).

Защита РГР осуществляется после оформления работы в соответствии с требованиями. В процессе защиты РГР оценивается теоретический уровень подготовки, умение решать практические задачи в области производственного менеджмента, анализировать полученные результаты и делать выводы. Защита РГР состоит из краткого доклада о проделанной работе и ответов на вопросы преподавателя (собеседование по содержанию заданий).

2. Правила оформления расчетно-графической работы

При выполнении расчетно-графической работы необходимо соблюдать последовательность заданий. Задания оформляются по центрузаголовком, содержащим номер задания и тематику осуществляемых расчетов (Задание 1.1. Метод взвешивания (рейтинг факторов)).

Далее следует условие задачи. Текст условия должен совпадать с текстом, представленным в задании, и отражать исходные данные по варианту.

Далее приводится теоретический материал, необходимый для решения (основные определения, формулы и т.д.). Если теоретический материал относится к блоку заданий, его следует изложить перед первой задачей, входящей в данный блок. При выполнении теоретической части работы необходимо учитывать вопросы, рекомендуемые к рассмотрению.

В расчетной части заданий подробно отражается ход работы, решение должно сопровождаться необходимыми пояснениями (используемые формулы, промежуточные результаты и выводы и т.д.). Значения, полученные в ходе расчетов, должны иметь соответствующую единицу измерения. На основании полученных результатов должен быть сформирован вывод.

Основные требования к оформлению РГР приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Правила оформления расчетно-графической работы

Формат	A4 Текст размещается на одной стороне листа
Ориентация листа	Книжная Допускается выполнение больших таблиц, графиков на листах с альбомной ориентацией с вынесением их в Приложения.
Поля страницы	слева – 25 мм; справа – 10 мм; сверху и снизу – 20 мм
Шрифт	Times New Roman № 14, обычный
Выравнивание	по ширине

Межстрочный интервал	1,5
Абзацный отступ	1,25 мм
Нумерация страниц	<ul style="list-style-type: none"> - сквозная; - арабскими цифрами; - внизу страницы (по центру); - точка после номера страницы не ставится; - номер страницы на титульном листе не проставляется
Рисунки (графики, схемы)	<ul style="list-style-type: none"> - должны располагаться непосредственно после текста, в котором упоминаются впервые, или на следующей странице; - на все рисунки должны быть ссылки в тексте работы; - название рисунка располагается по центру страницы (Рисунок 1 – Название); - нумерация: сквозная, арабскими цифрами;
Таблицы	<ul style="list-style-type: none"> - должны располагаться непосредственно после текста, в котором упоминаются впервые, или на следующей странице - на все таблицы должны быть ссылки в тексте работы; - название таблицы располагается над таблицей слева, без абзацного отступа (Таблица 1 – Название); - нумерация: сквозная, арабскими цифрами; - при переносе части таблицы на следующую страницу необходимо дублировать наименование столбцов (шапку).
Формулы	<ul style="list-style-type: none"> - оформляются отдельной строкой, выравнивание по центру; - нумерация: сквозная, арабскими цифрами, справа от формулы.

Библиографический список	- в алфавитном порядке; - библиографическое описание в соответствии с ГОСТ Библиографическая запись. Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления.
Ссылки	после использованного материала в квадратных скобках ставится номер источника (в соответствии с библиографическим списком) и номер страницы (при наличии)

3. Варианты заданий для РГР

1. Основы размещения производственных и сервисных объектов (оценка вариантов расположения)

1.1. Метод взвешивания (рейтинг факторов).

Вопросы для рассмотрения (теоретический блок): Факторы, оказывающие влияние на выбор места расположения предприятия. Особенности размещения предприятий производственной сферы и сферы услуг.

Метод взвешивания (рейтинг факторов) предполагает реализацию следующей последовательности действий:

1. формирование перечня факторов, оказывающих существенное влияние на принятие решения о размещении в конкретном случае;
2. присвоение веса каждому из факторов (вес отражает степень важности фактора для принятия решения о размещении относительно других факторов);
3. формирование шкалы оценок факторов (чаще всего используют традиционные 10- или 100-балльные шкалы);
4. оценка каждого варианта размещения по перечню факторов;
5. оценка каждого варианта размещения по сумме факторов с учетом их весов (умножение полученных оценок каждого варианта размещения по

каждому фактору на вес фактора и определение суммарной оценки для каждого варианта расположения);

6. выработка рекомендаций о выборе варианта размещения на основе поиска альтернативы с максимальной итоговой оценкой.

Задание 1.1. (расчетная часть).

Ввиду исчерпания возможности увеличения мощности существующих заводов, предприятию требуется выбрать месторасположение нового завода. Компания рассматривает 3 варианта размещения. Экспертами был осуществлен отбор факторов, являющихся ключевыми для принятия решения о размещении, каждому фактору присвоен соответствующий вес. Результаты (по вариантам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Вес факторов (по вариантам)

	<i>Номер варианта</i>									
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
Фактор	Вес фактора									
Фактор 1	0,15	0,18	0,15	0,18	0,22	0,22	0,2	0,22	0,22	0,12
Фактор 2	0,05	0,05	0,07	0,07	0,18	0,15	0,18	0,13	0,13	0,23
Фактор 3	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2
Фактор 4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2
Фактор 5	0,18	0,15	0,18	0,13	0,05	0,05	0,07	0,07	0,07	0,07
Фактор 6	0,22	0,22	0,2	0,22	0,15	0,18	0,15	0,18	0,18	0,18
	<i>Номер варианта</i>									
	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>17</i>	<i>18</i>	<i>19</i>	<i>20</i>
Фактор	Вес фактора									
Фактор 1	0,23	0,13	0,15	0,18	0,2	0,22	0,1	0,12	0,22	0,15
Фактор 2	0,12	0,22	0,05	0,05	0,07	0,05	0,18	0,23	0,07	0,05
Фактор 3	0,2	0,2	0,3	0,2	0,1	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3
Фактор 4	0,2	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1	0,2	0,07	0,2	0,22
Фактор 5	0,07	0,07	0,18	0,15	0,18	0,18	0,07	0,2	0,13	0,18
Фактор 6	0,18	0,18	0,22	0,22	0,15	0,15	0,15	0,18	0,18	0,1

Также эксперты осуществили оценку каждого из рассматриваемых вариантов по всем факторам (по шкале от 1 до 100). Результаты (общие для всех вариантов) представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Рейтинговые оценки возможных пунктов размещения

Фактор	Оценки по пункту 1	Оценки по пункту 2	Оценки по пункту 3
Фактор 1	70	60	65
Фактор 2	50	60	65
Фактор 3	85	80	90
Фактор 4	75	75	70
Фактор 5	60	70	70
Фактор 6	70	60	60

Исходные данные и расчеты (по варианту) представить в следующей табличной форме:

Фактор	Вес	Оценки по пункту 1	Оценки по пункту 2	Оценки по пункту 3	Взвешенные оценки по пункту 1	Взвешенные оценки по пункту 2	Взвешенные оценки по пункту 3

Дать обоснованные рекомендации по выбору варианта размещения.

1.2. Анализ расположения по фактору затрат и объема производства

Вопросы для рассмотрения (теоретический блок): Характеристика постоянных и переменных затрат.

Сущность анализа расположения по фактору затрат и объема производства сводится к определению варианта расположения, который обеспечит самые низкие общие затраты для ожидаемого объема выпуска. Анализ может быть осуществлен в двух вариантах – аналитически и графически. Графический вариант имеет преимущество: позволяет определить диапазон объема выпуска, в котором один из рассматриваемых вариантов будет предпочтительнее других.

Процедура анализа расположения по фактору затрат и объема производства (аналитический способ) предполагает осуществление следующей последовательности действий:

- определение постоянных и переменных затрат, связанных с каждым вариантом размещения; определение предполагаемого объема выпуска, расчет общих затрат на заданный объем производства по всем альтернативным вариантам;
- выбор варианта с наименьшими затратами при заданном объеме

производства.

Процедура анализа расположения по фактору затрат и объема производства (графический способ) предполагает осуществление следующей последовательности действий:

- определение постоянных и переменных затрат, связанных с каждым вариантом размещения;

- построение на графике прямых общих затрат для каждого варианта размещения (затраты – на вертикальной оси, объем выпуска – на горизонтальной оси);

- выбор варианта размещения с наименьшими суммарными затратами на заданный результат и/или определение диапазонов выпуска, для которых предпочтительным является определенный вариант размещения.

Приблизительные диапазоны, в которых различные варианты дадут наименьшие общие затраты, определяются по графику, для определения точных диапазонов необходимо найти объем выпуска в точках пересечения, где происходит смена одного предпочтительного варианта расположения на другой (в этих точках несколько вариантов расположения дают равные наименьшие общие расходы), приравняв соответствующие уравнения общих затрат.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Реализация компетенций

1 Компетенция ПК-5 Способен использовать основные понятия и категории производственного менеджмента и отраслевого маркетинга при управлении транспортным предприятием (организацией)

(код и формулировка компетенции)

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
<i>ПК-5.1 Осуществляет эффективное и рациональное управление производственным процессом предприятий и организаций транспортно-дорожного комплекса</i>	<i>зачёт, дифференцированный зачёт, защита РГЗ, , защита практической работы, реферат, собеседование, кейсы,устный опрос и т.д.)</i>
...	

5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация осуществляется в конце семестра после завершения изучения дисциплины в форме зачета. Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся в БГТУ им. В.Г. Шухова. Зачет проводится в форме устного опроса по освоению компетенций дисциплины на зачетной неделе. На зачет выдается два вопроса из нижеприведенного списка. Время на подготовку – 30 минут.

Перечень вопросов на зачет.

1. Задачи и цели производственного менеджмента.
2. Этапы, задачи и цели подготовки производства.
3. Классификация технологий подразделений фирмы по Перроу.
4. Предприятие как система производственного менеджмента.
5. Основные этапы развития науки об организации производства.
6. Предприятие как самостоятельная производственная система.
7. Законы статики и развития производственных систем.
8. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента предприятия.
9. Теории жизненного цикла организации (теория И. Адизеза и др.).
10. Основные функции производственного менеджмента.
11. Сущность, принципы и основные этапы планирования и требования, предъявляемые к системе планирования на предприятии.
12. Принципы формирования организационных структур управления и факторы, влияющих на их формирование и развитие.
13. Проектирование организационной структуры управления.
14. Основные стадии процесса мотивации.
15. Контроль как процесс, обеспечивающий достижение целей организации.
16. Общее понятие и виды управленческой информации. Основные требования к информации в управлении.
17. Роль и значение коммуникаций в управлении.
18. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Коммуникативные барьеры.
19. Система информации и основные направления развития коммуникаций в организации.
20. Подготовка исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет.
21. Понятие «управленческое решение», их классификация.
22. Алгоритм принятия и реализации управленческого решения.
23. Основные факторы, влияющие на процесс принятия решения.
24. Психологический портрет личности. Потребности и мотивы человека. Потенциал человека.
25. Основы нормирования труда.
26. Организация оплаты труда на предприятии.
27. Понятие экономической стратегии фирмы.
28. Основные составляющие экономической стратегии.
29. Миссия фирмы и ее элементы.
30. Стратегическое планирование производства: требования и принципы.

31. Стратегическое планирование как система решений и действий, применяемых для формирования и осуществления наиболее эффективной стратегии организации.

32. Стратегия на предприятиях: маркетинг, производство, финансы, кадры, снабжение.

33. Оценка экономической эффективности проектов и программ.

34. Кадровая политика организации. Этапы управления трудовыми ресурсами, планирование потребности в персонале.

35. Процедура набора и отбора кадров, социальная и профессиональная адаптация.

36. Управление движением и оценка деятельности персонала, повышение его квалификации.

37. Власть, влияние, лидерство. Взаимоотношения руководителя и подчиненного, отношения между партнерами в процессе управления.

38. Природа конфликта в организации. Элементы конфликтной ситуации и типы конфликтов, причины и способы разрешения конфликтов.

39. Причины сопротивления изменениям в организации. Модель эффективного управления организационными изменениями.

40. Групповая динамика. Основные и ситуационные характеристики групп, групповая сплоченность и факторы, на нее влияющие, ролевое взаимодействие в рабочей группе.

41. Формальные и неформальные группы.

42. Сущность процесса построения управленческой команды в современных организациях.

5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена/дифференцированного зачёта/зачёта

1	Теоретические и методологические основы производственного менеджмента	Задачи и цели производственного менеджмента. Этапы, задачи и цели подготовки производства. Классификация технологий подразделений фирмы по Перроу. Предприятие как система производственного менеджмента. Основные этапы развития науки об организации производства. Предприятие как самостоятельная производственная система. Законы статики и развития производственных систем. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента предприятия. Теории жизненного цикла организации (теория И. Адизеса и др.). Основные функции производственного менеджмента. Сущность, принципы и основные этапы планирования и требования, предъявляемые к системе планирования Принципы формирования организационных структур управления и факторы, влияющих на их формирование и развитие. Проектирование организационной структуры управления. Основные стадии процесса мотивации. Контроль как процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Общее понятие и виды управленческой информации.
---	---	---

		<p>Основные требования к информации в управлении. Роль и значение коммуникаций в управлении. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Коммуникативные барьеры. Система информации и основные направления развития коммуникаций в организации. Подготовка исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет</p>
2	Инструменты принятия решений в производственном менеджменте	<p>Понятие «управленческое решение», их классификация. Алгоритм принятия и реализации управленческого решения. Основные факторы, влияющие на процесс принятия решения. Психологический портрет личности. Потребности и мотивы человека. Потенциал человека. Основы нормирования труда. Организация оплаты труда на предприятии.</p>
3	Развитие стратегических решений в производственном менеджменте	<p>Понятие экономической стратегии фирмы. Основные составляющие экономической стратегии. Миссия фирмы и ее элементы. Стратегическое планирование производства: требования и принципы. Стратегическое планирование как система решений и действий, применяемых для формирования и осуществления наиболее эффективной стратегии организации. Стратегия на предприятиях: маркетинг, производство, финансы, кадры, снабжение. Оценка экономической эффективности проектов и программ. Кадровая политика организации. Этапы управления трудовыми ресурсами, планирование потребности в персонале. Процедура набора и отбора кадров, социальная и профессиональная адаптация. Управление движением и оценка деятельности персонала, повышение его квалификации. Власть, влияние, лидерство. Взаимоотношения руководителя и подчиненного, отношениям между партнерами в процессе управления. Природа конфликта в организации. Элементы конфликтной ситуации и типы конфликтов, причины и способы разрешения конфликтов. Причины сопротивления изменениям в организации. Модель эффективного управления организационными изменениями. Групповая динамика. Основные и ситуационные характеристики групп, групповая сплоченность и факторы, на нее влияющие, ролевое взаимодействие в рабочей группе. Формальные и неформальные группы. Сущность процесса построения управленческой команды в современных организациях.</p>

5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсового проекта/курсовой работы

5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре

Собеседование проводится по отдельным темам курса по следующим вопросам.

Тема 1. Производственный менеджмент предприятий как система:

- 1) Основные понятия и категории производственного менеджмента. Объекты и субъекты производственного менеджмента предприятия.
- 2) Понятие и сущность производственного менеджмента. Производственные системы.
- 3) Предприятие как объект производственного менеджмента. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятиях.
- 4) Внешняя и внутренняя среда предприятия.
- 5) Теории жизненного цикла организации (теория И. Адизеза и др.).

Тема 2. Основные функции производственного менеджмента:

- 1) Функция планирования. Основы составления планов, программ, проектов.
- 2) Функция организации.
- 3) Функция мотивации.
- 4) Функция контроля.

Тема 3. Информационное обеспечение производственного менеджмента:

- 1) Общее понятие и виды управленческой информации. Основные требования к информации в управлении.
- 2) Роль и значение коммуникаций в управлении. Вертикальные и горизонтальные коммуникации.
- 3) Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Коммуникативные барьеры.
- 4) Система информации и основные направления развития коммуникаций в организации.
- 5) Подготовка исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет.

Тема 4. Технология принятия управленческого решения:

- 1) Понятие «управленческое решение», их классификация. Управленческое решение как результат труда менеджера предприятия.
- 2) Алгоритм и методические подходы к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера, порядок поведения в нестандартных ситуациях.
- 3) Основные факторы, влияющие на процесс принятия решения.

Тема 5. Организационно-психологические основы нормирования и оплаты труда:

- 1) Психологический портрет личности. Потребности и мотивы человека. Потенциал человека.
- 2) Основы нормирования труда.
- 3) Организация оплаты труда на современном предприятии.

Тема 6. Разработка производственной стратегии:

- 1) Понятие экономической стратегии фирмы и ее составляющие.
- 2) Стратегическое планирование производства: требования и принципы.

Стратегическое планирование как система решений и действий, применяемых для формирования и осуществления наиболее эффективной стратегии организации.

3) Оценка экономической эффективности проектов и программ.

Тема 7. Основы формирования коллектива и организации трудовых процессов:

- 1) Этапы управления трудовыми ресурсами, планирование потребности в персонале.
- 2) Власть, влияние, лидерство. Классификация стилей руководства (различные подходы).
- 3) Природа конфликта в организации. Элементы конфликтной ситуации и типы конфликтов, причины и способы разрешения конфликтов.
- 4) Групповая динамика. Основные и ситуационные характеристики групп, групповая сплоченность и факторы, на нее влияющие, ролевое взаимодействие в рабочей группе.
- 5) Сущность процесса построения управленческой команды в современных организациях.

Критерии оценивания устного ответа при собеседовании на практическом занятии.

Развернутый ответ обучающегося должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Время на устный ответ – 4-7 минут.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка *«отлично»* ставится, если:

- 1) обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника и лекций преподавателя, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«Хорошо» – обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки *«отлично»*, но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» – обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл,

беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Реферат – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Примерная тематика рефератов:

1. Менеджмент как наука и как искусство.
2. Развитие управленческой мысли (до «новейших» теорий).
3. Школа научного управления (Ф.Тейлор и др.).
4. Классическая (административная) школа управления (А.Файоль и др.).
5. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
6. Школа науки управления.
7. Проблемы развития менеджмента в XXI веке.
8. Невербальные коммуникации в управлении.
9. Секреты успеха великих компаний (на примере ...).
10. Особенности американского и японского менеджмента.
11. Основные революции в управлении.
12. Базовые теории организации производства.
13. Современное состояние науки об организации производства и перспективы ее развития.
14. Современные тенденции в управлении организацией (предприятием).
15. Современный этап организации производства на предприятиях и в объединениях.
16. Отечественный и зарубежный опыт внедрения эффективных систем организации производства.
17. Основные функции общего управления организацией (предприятием).
18. Современные тенденции в управлении производством.
19. Основные функции управления производством.
20. Современные классификации типов производства.
21. Производственная стратегия предприятия и конкурентоспособность.
22. Производственная и маркетинговая стратегии: противоречия и компромисс.
23. Интеграционные образования (стратегические партнерства) в производстве.
24. Роль транснациональных корпораций в ускорении научно-технического прогресса (в превращении мировой экономики в международное партнерство).
25. Специфика производства наукоемкой продукции.
26. Особенности организации процессов обновления продукции в условиях рыночных отношений.
27. Государственная поддержка научной и инновационной деятельности.
28. Развитие конкуренции в научно-технической и инновационной

деятельности (инновационный конкурс).

29. Реинжиниринг предприятий в постиндустриальной экономике (в информационном обществе).

30. Реинжиниринг бизнес-процессов.

31. Объекты промышленной собственности и их правовая охрана.

32. Сертификация продукция и систем качества.

33. Развитие менеджмента качества и его интеграция с системой общего управления предприятием.

34. Всеобщее управление качеством (TQM).

35. Инжиниринг качества (методы Тагучи, QFD, ФСА, ФФА, FMEA, «дома качества» и т.д.).

36. Новые информационные технологии в сфере услуг.

37. Проектирование продукции с учетом требований потребителей.

38. Завод будущего («бережливое» производство).

39. Производственные системы «точно в срок» (JIT).

40. Управление производственными мощностями на предприятии.

41. Управление цепью поставок.

42. Промышленный аутсорсинг.

43. Прогнозирование спроса на продукцию.

44. Управление товарно-материальными запасами на предприятии.

45. Контроллинг на предприятии.

46. Организация календарного (стратегического, текущего) планирования на современных предприятиях.

47. Совокупное планирование производственной деятельностью предприятия.

48. Совершенствование управления на предприятии при создании, освоении и реализации новых изделий.

49. Консалтинг в сфере производственного менеджмента.

50. Совершенствование инфраструктуры промышленной фирмы.

51. Техническое обслуживание в системе современного производства.

52. Создание системы управления интеллектуальной собственностью на промышленном предприятии.

53. Организационная культура.

54. Стил и культура руководства.

55. Оценка деловых и личностных качеств руководителя.

56. Организация труда руководителя и оценка его деятельности.

Критерии оценки реферата: Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

Новизна текста:

а) актуальность темы исследования;

б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутриспредметных, интеграционных);

в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать

и структурировать материал;г) заявленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений.Степень раскрытия сущности вопроса:

- а) соответствие плана теме реферата;
- б) соответствие содержания теме и плану реферата;
- в) полнота и глубина знаний по теме;
- г) обоснованность способов и методов работы с материалом;

д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников:

а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению:

- а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы;
- б) оценка грамотности и культуры изложения, владение терминологией;
- в) соблюдение требований к объёму реферата.

Защита реферата должна быть осуществлена на практических занятиях спомощью презентации, подготовленной с использованием программного продукта Microsoft Office (Power Point).

Оценка *«отлично»* ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка *«хорошо»* – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка *«удовлетворительно»* – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка *«неудовлетворительно»* – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы; реферат обучающимся не представлен.

Кейс-задача – это проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Содержание кейсов, их количество и последовательность разбора определяется преподавателем в зависимости от темы занятия.

Кейсы анализируются обучающимися на практических занятиях. Время, отводимое на изучение кейса и выполнение заданий к нему, составляет 20-35 минут в зависимости от его объема. *Кейс 1. Производственная система и цикл производственного менеджмента* Промышленное предприятие

«Электроник» является составной частью большой промышленной группы (ПГ), имеющей собственные предприятия в таких разных отраслях, как электроника и вычислительная техника, индустрия обслуживания. До последнего времени чистая прибыль ПГ стабильно возрастала

на 1,5% в год.

Поскольку контроль столь многопрофильных организаций сложен, главное управление ПГ сделало правилом твердо полагаться на финансовые показатели своих отделений как на относительно простой индикатор качества производственного управления. Упор на финансовые показатели позволил ПГ сравнивать положение в своих отделениях и быстро находить отстающие.

Общие финансовые цели едины для каждой организации, причем наиболее важным является достижение 1,5% чистого годового дохода. В случае невыполнения этих целей предприятия ликвидировались.

«Электроник» выпускает особый тип электрических коннекторов, которые используются в самолетах и авиационных двигателях, причем в военной авиации чаще, чем в гражданской. Эти устройства предназначены для эксплуатации в экстремальных условиях и должны выдерживать высокую температуру, чтобы, например, пламя из двигателей не проникло в отсеки крыла. Коннекторы отличаются высоким качеством, должны соответствовать жестким требованиям заказчика и вследствие этого очень дороги. Однако покупатели готовы оплатить высокую стоимость коннекторов в случае, если в дополнение к своим специфическим запросам они получают от «Электроника» не только изделия с требуемыми характеристиками, но и отличный сервис.

Начиная с 2000 г. «Электроник» вместе с другими главными производителями коннекторов для аэрокосмической и оборонной промышленности пострадал от значительного сокращения заказов из-за экономического спада и снижения расходов на оборону в России и во всем мире. Сложная обстановка 90-х годов столкнула «Электроник» с финансовыми проблемами. Большинство прогнозов о ближайшем будущем аэрокосмической и оборонной промышленности было мрачным, и лучшее, на что можно было надеяться, - это стабильный спрос на выпускаемые коннекторы.

Артем Терентьев, управляющий директор «Электроника», понимал, что для сохранения предприятия он обязан был предпринять какие-то меры. Чем больше он вникал в суть дела, тем яснее понимал, что основной задачей остается сохранение, если не увеличение объема продаж коннекторов. Поэтому прежде всего он обратил пристальное внимание на сбытовые операции.

Отделение сбыта. Его штат в то время насчитывал 15 человек, непосредственно занятых продажей, и 15 человек вспомогательного персонала. Столь большая численность вспомогательного персонала обуславливалось сложностью выпускаемой продукции и необходимостью серьезной технической консультации, в которой нуждались покупатели: у них возникала масса вопросов, которые требовали письменного или устного ответа по телефону. Много времени занимало составление многочисленных смет. Большинство коннекторов

«Электроника» выпускалось по предварительному заказу, и по каждому из них устанавливалась договорная цена. Иногда это приводило к изменению характеристик, а, следовательно, и цен. Все это требовало времени и дополнительных затрат. Персонал отделения сбыта был исключительно высококвалифицированным и высокооплачиваемым. Однако эффективность его работы была невысокой.

Многие работники были вовлечены в пространные переговоры с правительственными комитетами по поводу возможных торговых сделок.

Более того, они «продавали» коннекторы не только финансовым органам в министерствах (включая оборонный рынок), но и конструкторским бюро, а иногда и непосредственно экипажам самолетов. Принятие решения о покупке могло тянуться по полгода и даже год. Терентьев ощущал давление со стороны главного управления ПГ, требовавшего ежегодного увеличения уровня чистого дохода, но он не был убежден, что этого можно добиться только увеличением количества договоров с аэрокосмической и оборонной промышленностью.

Новый рынок. Итак, Терентьев принял решение вывести коннекторы на новый рынок (новый для «Электроника»). Это был рынок для коннекторов, которые использовались в бытовой и промышленной продукции. В качестве примеров потребителей на этом рынке можно назвать производителей компьютеров, стиральных машин, автомобилей, автоматов для пищевой промышленности и др. Это был огромный рынок. Конечно, Терентьев понимал, что коннекторы, требующиеся для бытовой и промышленной продукции, должны отличаться от тех, которые «Электроник» производил для аэрокосмической промышленности. Он знал также, что для того чтобы успешно воспользоваться открывающимися возможностями, нужно изменить производственную структуру. Изменения в промышленном предприятии.

Свою реорганизацию «Электроник» начал с инженерно-технического отдела. Терентьев нанял новых инженеров-проектировщиков и дизайнеров, хорошо ориентирующихся в бытовых коннекторах. Он разработал планы изменения технологии производства оборудования, которые завершились строительством нового здания, где разместилось производственное оборудование для выпуска бытовых коннекторов.

Артем Терентьев понял, что ему придется внести изменения в структуру отдела сбыта. Он разделил этот отдел на два: авиационный и индустриально-бытовой отделы, каждый со своим торговым менеджером.

Торговым менеджером авиационного отдела остался человек, который ранее работал на этом рынке сбыта. Однако его штат был уменьшен с 15 до 3 сотрудников. Артем объяснил менеджеру, что именно от него будет зависеть успех «Электроника» на этом секторе рынка. Новый торговый менеджер индустриально-бытового отдела был выбран из оставшихся 12 сотрудников (прежде он фактически руководил небольшой группой торговых агентов).

Новые перспективы и важность задачи заинтересовали его, тем более что штат сотрудников увеличивался до 20 человек (8 человек были взяты со стороны). Проблема состояла в том, что до сих пор «Электроник» о новых рынках - бытовом и промышленном - знал очень мало и имел информацию только о небольшом количестве потребителей и предлагал им весьма ограниченный выбор продукции.

Нужно было время на разработку новых изделий. Более того, поскольку область бытовой и промышленной продукции была абсолютно новой для «Электроника», почти не было информации о конкурентах и альтернативной продукции рынка, необходимо было выяснить, какие преимущества будет (если будет) иметь продукция «Электроника» перед товарами конкурентов. Изучение рынка следовало активизировать, потому что «Электроник» был на пороге внедрения своей продукции в новой области применения, не только в более предсказуемой военной отрасли. Теперь «Электроник» участвовал в рынке сбыта, где были представлены все типы цикличности поставок и где правила торговли и принимаемые решения были другими. Это касалось не только иной стандартизации, но и изменения времени доставки товара, которое диктовалось спросом. Если покупатели военно-авиационного оборудования могли ждать поставку в течение восьми недель, то на бытовом рынке – не более 48 ч с момента заключения сделки.

На рынке промышленных и бытовых коннекторов существовали конкуренция, соревнование цен. Чтобы иметь возможность прогнозировать сбыт, следовало изучить конъюнктуру предыдущих лет. «Электронике» пришлось быстро освоить организацию хранения и учета новой продукции.

Все было иначе, чем на военно-авиационном рынке сбыта, где реализовывалось небольшое количество продукции по высоким ценам, где складирование было минимальным, поскольку большая часть продукции изготавливалась по заказу. Терентьев полагал, что прогнозирование сможет показать, как следует изменять цены. Впервые «Электроник» издал каталог цен на свою бытовую продукцию. К своему удивлению, Артем обнаружил: что если в военно-авиационной промышленности товарный знак «Электроника» был известен и пользовался хорошей репутацией, то на промышленно-потребительском рынке об «Электронике» практически не знали. Услышав о ранее неизвестных коннекторах «Электроника», покупатели могли предположить, что они очень дороги и, вероятно, сверхсложны в эксплуатации. «Электронике» предстояло завоевать репутацию конкурентоспособного предприятия, производящего в больших объемах и по достаточно низкой цене различные типы продукции, довольно простые в эксплуатации. Позже Артем Терентьев проанализировал свою деятельность за последние два года и с удовлетворением отметил, что он научился контролировать организационные проблемы в области производства и сбыта. Конечно, были свои сложности. Не было заметного улучшения на военно-авиационном рынке, но время было тяжелое для всех, и он понимал, что и его конкуренты тоже достаточно пострадали. Шагом вперед был удачно подобранный штат сотрудников. Затраты на развертывание производства новых изделий еще не обратились в реальную прибыль, но дело сдвинулось с мертвой точки. Сделано многое – организована новая группа проектировщиков, построено помещение для производства новых коннекторов, склад, реорганизован отдел сбыта, выпущен каталог цен и началось вложение денег в рекламу. Результаты всей этой деятельности не за горами.

Задание к кейсу 1:

1. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия, используя матрицу SWOT.
2. Сформулируйте систему целей и стратегий промышленной группы.
3. Разработайте структуру производственной стратегии «Электроника».

Кейс 2. Выбор стратегии компании

Эксперты компании «АРС» определили следующие показатели прибыли в зависимости от ситуации на рынке (в млн. руб.):

Стратегия компании	Прибыль в зависимости от ситуации		
	Ситуация №1	Ситуация №2	Ситуация №3
1. Холодильники	48	67	52
2. Морозильники	89	24	46
3. Кондиционеры	72	49	76

Задание к кейсу 2:

- 1) Если эксперты уверены, что спрос на все товары будет возрастать, а его структура останется неизменной, то какую стратегию следует избрать? Почему?
- 2) Если существует риск (эксперты считают наиболее вероятным реализацию ситуаций №1 – 40%, №2 – 35%, №3 – 25%), то какую стратегию следует считать оптимальной?
- 3) Допустим, что условия реализации товаров будут неблагоприятными. Какую стратегию вы могли бы предложить?

Кейс 3. Доведение результатов негативной оценки до исполнителя

Начальнику сводно-аналитического отдела крупного строительно-монтажного отделения Сергею Викторовичу предстоял завтра трудный день. Ему надо будет обсуждать со своими подчиненными результаты оценки их работы за год. После того как в компании напрямую увязали результаты оценки с размером прибавки заработной платы на следующий год, работники стали более серьезно относиться к результатам оценки их работы за год. Сотрудники, работу которых в течение года оценили на 5 баллов, получали прибавку к зарплате в размере 20%; сотрудники, работу которых в течение года оценили на 4 балла, – в размере 10%; сотрудники, чью работу оценили на 3 балла, не получали вообще никакой прибавки к зарплате, к тому же они в первую очередь попадали под сокращение персонала в случае, если организация столкнется с трудностями экономического характера. В числе тех, кто получил по итогам работы за год 3 балла, была Наталья, отвечавшая за сбор, обработку и подготовку сводно-аналитической информации по различным направлениям деятельности компании. Она работала в сводно-аналитическом отделе уже второй год. Ее считали знающим специалистом в области строительной индустрии, она легко сходилась с людьми, была внимательна и доброжелательна по отношению к сотрудникам. Вместе с тем результатами ее работы руководство было недоволено.

Так, в отчете о работе компании и ее филиалов за 1-е полугодие текущего года оказалось много досадных и непростительных ошибок. Имели место неточности в расчетах, отчет был подготовлен небрежно, страницы были перепутаны. Неудачно также прошла презентация доклада на совете директоров. В отчете было много цифр, выявлены интересные тенденции, сделаны полезные выводы. Однако воспринимать информацию на слух было тяжело. К тому же Наталья волновалась, поэтому результаты анализа и предложения были изложены ею в сумбурной форме.

Похоже, Наталья не сильно расстроилась по поводу неудачной презентации

доклада. К тому же в последнее время она стала часто опаздывать на работу, а на замечания обычно реагировала агрессивно. Наталья чаще всего обвиняла в своих неудачах сотрудников других подразделений (несвоевременно представивших информацию, которая к тому же зачастую была не вполне корректной), а иногда и самого Сергея Викторовича.

Сергей Викторович решил назначить встречу с Натальей на завтра на 10 часов утра и попросил секретаря предупредить ее об этом накануне.

Задание к кейсу 3:

1. С чего, на ваш взгляд, руководителю следует начать беседу?
2. Каким образом вы аргументировали бы свою позицию подчиненному?

Приведите примеры из текста.

3. Чего никогда не следует делать руководителю в процессе доведения результатов негативной оценки до исполнителей?

Кейс 4. Проблемы развития отечественного предприятия

ООО «Российские колбасы» в течение 4 лет успешно работает на рынке мясных продуктов. За это время компания развилась из полукустарного производства в холдинг, объединяющий несколько цехов и сбытовых площадок, разбросанных по разным районам крупного областного центра и в его пригородах.

До последнего времени компания занимала прочные позиции в своих традиционных нишах, и сейчас выходит на более широкие рынки: после последних приобретений основными конкурентами предприятие стало считать крупные мясные производства, работающие с крупными оптовыми торговыми базами города и близлежащих областей.

Как и у других отечественных компаний, развитие «Российских колбас» шло чисто предпринимательским способом: мнение генерального директора «давайте попробуем вот это» было главным инструментом стратегического планирования. При этом никаких определенных правил взаимодействия руководителей и сотрудников, правил поведения с клиентами, процедур управления и т. п. до последнего времени не было.

Шаг за шагом компания росла сначала в направлении увеличения объемов выпуска колбас, затем путем приобретения мелких мясных производств компания расширила ассортимент (был налажен выпуск других мясных продуктов высокой степени переработки: колбасы, паштеты, консервы и т. п.). Четкие «правила игры» для распределения собственности и доходов при отношениях между головной и дочерними компаниями были определены с самого начала, поэтому особых проблем при поглощениях не возникало.

Проблемы начались при последующей совместной работе. Головная компания «приводила в порядок» новые приобретения: специалисты головного предприятия модернизировали производство, нанимали необходимых специалистов, обучали персонал, загружали заказами и т. д. После первых нескольких месяцев успешной работы начинались споры о направлениях развития предприятия: руководители «дочек» считали, что все проблемы решены и нужно только наращивать объемы производства, а руководство холдинга полагало необходимым осваивать новые виды продуктов для расширения ассортимента. Эти вопросы решались на совещаниях у генерального директора холдинга, но возникали снова и снова, так как общего понимания деятельности компании не

было ни у кого, в том числе у самого директора. В конце концов, это привело к конфликту между руководителями дочерних подразделений и руководством холдинга. Его причиной, как было выяснено, явилось то обстоятельство, что из-за нескольких приобретений в последнее время произошло «размывание» прежней идеи фирмы – выпускать «российские колбасы для российских покупателей».

Решение конфликта потребовало определения перспектив деятельности компании с учетом мнения всех руководителей отдельных производств. Для этого было проведено исследование рынка, которое показало, что со стороны предприятий общественного питания города и области существует неудовлетворенный спрос на качественную мясную продукцию в объеме, как минимум в два раза превышающем производственные возможности холдинга. Это подтвердило предположения о хороших внешних возможностях предприятия и потребовало разработки плана действий.

Задание к кейсу 4:

1. Какие факторы внешней и внутренней среды наиболее существенно влияют на деятельность предприятия?
2. Какие стратегические цели может поставить руководство предприятия?

Кейс 5. Генри Форд в сравнении с Альфредом П. Слоуном

Генри Форд и Альфред П. Слоун младший были великими руководителями. Они противостояли друг другу в 20-гг., когда впервые возникла концепция управления как профессии и научной дисциплины.

Генри Форд представлял прототип авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями. Форд расценил предложения Альфреда П. Слоуна о реорганизации «Дженерал Моторс» следующим образом: «...картинка с развесистой клюквой посередине... Человек вынужден слоняться взад вперед и от ответственности каждый уваливает, следуя мудрости лентяев, что две головы лучше одной». Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе:

«Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным.

У Форда было достаточно оснований насмеяться над новомодными идеями Слоуна для фирмы «Дженерал Моторс». Форд сделал свою модель «Ти» настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долларов, платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долларов в неделю. Так много людей купили модель «Ти», что в 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Фирма «Дженерал Моторс», которая в то время была конгломератом из нескольких

небольших полунезависимых компаний, хаотично перемешанных за проволочной оградой, располагала всего 13% рынка и дрейфовала к банкротству.

К счастью, семья Дюпонов ради спасения огромных капиталовложений в акции «Дженерал Моторс» приняла на себя ведение ее дел, пока крах еще не разразился. Пьер С. Дюпон, сам крупный сторонник современного управления, назначил президентом фирмы Альфреда П. Слоуна. Слоун быстро превратил в реальность планы, над которыми издевался Форд, тем самым, введя в практику то, что остается до сих пор главным принципом управления крупными компаниями. Реорганизованная фирма «Дженерал Моторс» располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения.

Слоун как личность был полной противоположностью Форду. Последний был негибко жестким, своевольным и интуитивным человеком, а любимыми словами Слоуна стали «концепция», «методология» и «рациональность». Человек не шатался взад вперед, как предсказывал Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определенные обязанности и дана свобода делать все, что необходимо для их выполнения. Важно и то, что Слоун разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям высшего уровня всегда быть в курсе того, что происходит в их гигантской организации.

В то время как «Форд Мотор» сохраняла верность черной модели «Ти» и традиции, согласно которым босс командует, а остальные выполняют, управленческая команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии с изменяющимися потребностями американцев. Фирма «Дженерал Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стиливых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форд Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг ее руководителей сильно снизился. В 1927 г. Фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило «Дженерал Моторс» захватить 43,5 % автомобильного рынка, оставив «Форду» менее 10%.

Несмотря на жесткий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте «Дженерал Моторс», он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма «Форд Мотор» едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства ее спасало только обращение к резерву наличных в 1 млрд. Долларов, который Форд скопил в удачные времена.

Задание к кейсу 5:

1. Кто был лучшим менеджером – Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирм «Форд Мотор» и «Дженерал Моторс»? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы «Форд Мотор»?
3. Хотя и сегодня «Дженерал Моторс» больше «Форда», обе фирмы сконструированы и управляются схожим образом. Почему это так?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме экзамена, дифференцированного зачёта, дифференцированного зачёта при защите курсового проекта/работы используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично⁸.

При промежуточной аттестации в форме зачёта используется следующая шкала оценивания: зачтено, не зачтено.

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знать: – теоретические основы управления и принятия решений по составлению планов, программ, реализации проектов на современном предприятии; – основные аспекты подготовки исходных данных для составления планов, программ, проектов на предприятии.
Умение	Уметь: – выработать управленческие решения, исходя из анализа различных вариантов, в целях повышения эффективности деятельности предприятия; – подготавливать исходные данные для составления планов, программ, проектов предприятия; – осуществлять управление реализацией производственной стратегией предприятия.
Владение	Владеть: – современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных, необходимых для составления планов, программ, проектов и принятия управленческих решений на современном предприятии; – современными методами управления производственным процессом предприятий и организаций транспортно-дорожного комплекса; – осуществлять управление реализацией производственной стратегией предприятия.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
<i>Знание терминов, определений, понятий в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и</i>	<i>Не знает терминов и определений в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Частично знает термины и определения, но допускает неточности формулировок в сфере производственного менеджмента при управлении</i>	<i>Знает термины и определения, но допускает неточности формулировок в сфере производственного менеджмента при управлении</i>	<i>Знает термины и определения, но допускает неточности формулировок в сфере производственного менеджмента при управлении</i>

⁸ В ходе текущей аттестации могут быть использованы балльно-рейтинговые шкалы.

<i>(организацией).</i>		<i>транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>транспортным предприятием и (организацией)., не в полном объеме</i>	<i>транспортным предприятием и (организацией).</i>
<i>Знание основных закономерностей, соотношений, принципов в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не знает основные закономерности и соотношения, принципы построения знаний в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Знает основные закономерности, соотношения, принципы построения знаний в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Знает основные закономерности, соотношения, принципы построения знаний, их интерпретирует и использует в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Знает основные закономерности, соотношения, принципы построения знаний, может самостоятельно их получить и использовать в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
<i>Объём освоенного материала в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не знает значительной части материала дисциплины в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Знает только основной материал дисциплины, не усвоил его деталей в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Знает материал дисциплины в достаточном объеме, в сфере производственн ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Обладает твёрдыми полным знанием материала дисциплины, владеет дополнительными знаниями в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
<i>Полнота ответов на вопросы в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не даёт ответы на большинство вопросов в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Даёт неполные ответы на все вопросы в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Даёт ответы на вопросы, но не все - полные в сфере производственн ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Даёт полные, развёрнутые ответы на поставленные вопросы в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
<i>Чёткость изложения и интерпретации знаний в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Излагает знания без логической последовательност и в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Излагает знания с нарушениями в логической последовательнос ти в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Излагает знания без нарушений в логической последовательности в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Излагает знания в логической последовательности , самостоятельно их интерпретируя и анализируя в сфере производственного менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
	<i>Не иллюстрирует изложение поясняющими схемами,</i>	<i>Выполняет поясняющие схемы и рисунки небрежно и с</i>	<i>Выполняет поясняющие рисунки и схемы корректно и</i>	<i>Выполняет поясняющие рисунки и схемы точно и аккуратно,</i>

	<i>рисунками и примерами в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>ошибками в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>понятно в сфере производственн ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>раскрывая полностью усвоенных знаний в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
	<i>Неверно излагает и интерпретирует знания в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Допускает неточности возложении интерпретации знаний в сфере производственн ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Грамотно и, по существу, излагает знания в сфере производственн ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Грамотно и точно излагает знания, делает самостоятельные выводы в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>

Оценка сформированности компетенций по показателю Умение.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
<i>Умение изобразить информацию графически в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не умение изобразить информацию графически в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Умеет изобразить информацию графически в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией), но допускает неточности формулировок</i>	<i>Умеет изобразить информацию графически в сфере производственн ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Умение изобразить информацию графически в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). может корректно сформулировать их самостоятельно</i>
<i>Умение разработать способы позволяющие обеспечить организацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не умеет разработать способы позволяющие обеспечить организацию в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Частично умеет разработать способы позволяющие обеспечить организацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Умеет частично разработать способы позволяющие обеспечить организацию в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией), а также интерпретирует и использует их в работе</i>	<i>Умение разработать способы позволяющие обеспечить организацию в сфере производственно го менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
<i>Умение делать эскизы рисунки,</i>	<i>Не умеет делать эскизы рисунки,</i>	<i>Частично умеет делать эскизы</i>	<i>Умеет делать эскизы рисунки,</i>	<i>Обладает твёрдыми полным знанием</i>

<p>схемы, которые показывают обеспечение и оптимизацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>схемы, которые показывают обеспечение и оптимизацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>рисунки ,схемы, которые показывают обеспечение и оптимизацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией)., не усвоил его деталей</p>	<p>схемы, которые показывают обеспечение и оптимизацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). в достаточном объеме</p>	<p>материала дисциплины, владеет дополнительными знаниями, умеет делать эскизы рисунки, схемы, которые показывают обеспечение и оптимизацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>
<p>Умение сравнивать и обосновывать принятие решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Не умеет сравнивать и обосновывать принятие решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Даёт неполные ответы на все вопросы. Не умеет сравнивать и обосновывать принятие решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). в полном объеме</p>	<p>Даёт ответы на вопросы, но не все – полны. Частично умеет сравнивать и обосновывать принятие решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Даёт полные, развёрнутые ответы на поставленные вопросы. Умеет сравнивать и обосновывать принятие решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>
<p>Умение проводить(разрабатывать)эксперимент в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Не умеет проводить(разрабатывать)эксперимент в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Проводит (разрабатывает) эксперимент в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). с нарушениями в логической последовательности</p>	<p>Излагает знания без нарушений в логической последовательности. Частичное умение проводить(разрабатывать)эксперимент в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Умение самостоятельно проводить (разрабатывать)эксперимент в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>
<p>Умение проводить презентацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Не умеет проводить презентацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Частичное умение проводить презентацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Умение проводить презентацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>	<p>Умение самостоятельно организовывать и проводить презентацию в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</p>

<i>транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). с нарушениями не в полном объеме.</i>	<i>управлении транспортным предприятием и (организацией). Умеет построить классификацию основных принципов. Умеет сравнивать точки зрения.</i>
--	---	---	---	--

Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.

<i>Критерий</i>	<i>Уровень освоения и оценка</i>			
	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Владеть навыками принятий решений и новых предложений или иных вариантов в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не владеет навыками принятий решений и новых предложений или иных вариантов в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Частично владеет навыками принятий решений и новых предложений или иных вариантов в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>владеет навыками принятий решений и новых предложений или иных вариантов в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). с нарушениями не в полном объеме.</i>	<i>Владеет навыками принятий решений и новых предложений или иных вариантов в сфере производственно менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
<i>Владеть навыками разрабатывать план в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не владеет навыками разрабатывать план в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Частично владеет навыками разрабатывать план в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Владеет навыками разрабатывать план в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). не в полном объеме.</i>	<i>Владеет навыками разрабатывать план в сфере производственно менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
<i>Владеть навыками поиска не обычных способов решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Не владеет навыками поиска не обычных способов решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Частично владеет навыками поиска не обычных способов решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>Владеет навыками поиска не обычных способов решения в сфере производственно о менеджмента при управлении транспортным</i>	<i>Владеет навыками поиска не обычных способов решения в сфере производственно менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>

<i>производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>производственно о менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>сфере производствен ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>	<i>ого менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией). не в полном объеме</i>	<i>менеджмента при управлении транспортным предприятием и (организацией).</i>
---	---	---	--	---

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения лекционных занятий, практических занятий(УК №4 ауд. №423)	Специализированная мебель, мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук.
2	Лаборатория имитационного моделирования рабочих процессов транспортных и технологических машин (УК №4 №112)	Специализированная мебель, 12 персональных компьютеров
3	Лаборатория технического творчества (УК №4 №003б)	Специализированная мебель, стенд для разборки-сборки редукторов мостов грузовых автомобилей, компрессор, домкрат гидравлический подкатной, установка для сбора отработанного масла, стенд для разборки пневматических аккумуляторов тормозной системы грузового автомобиля, стенд для разборки ДВС легковых автомобилей, стенд для разборки ДВС грузовых автомобилей, стенд для разборки-сборки КПП грузовых автомобилей, сканер X-430 PRO3.
4	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду
5	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
6	Методический кабинет	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
7	Учебно-производственная лаборатория по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств БГТУ им. В.Г. Шухова	Подъемник 2х стоечный; стенд «сход-развал»; набор инструментов; набор съемников масляных фильтров; сканер систем автомобиля; мотортестер USB 2; газоанализатор 2-х компонентный.; устройство промывки форсунок «Эко

		<p>лин»; набор для измерения давления топлива; компрессометр для бензиновых двигателей; маслооткачивающий аппарат; стробоскоп; набор инструмента; пуско-зарядное устройство</p>
--	--	---

6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1	Microsoft Windows 7	Соглашения Microsoft Open Value Subscription V6328633 от 02.10.2017 Договора поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2	Microsoft Office 2013	Соглашения Microsoft Open Value Subscription V6328633 от 02.10.2017 Договора поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
3	КонсультантПлюс	Лицензионный договор № 22-15к от 01.06.2015
4	Google Chrome	согласно условиям лицензионного соглашения
5	Свободно распространяемое ПО	согласно условиям лицензионного соглашения
6	AutoCAD	согласно условиям лицензионного соглашения
7	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
8	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
9	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
10	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
11	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Горелик О.М. Производственный менеджмент : принятие и реализация управленческих решений : учеб.пособие / О.М. Горелик. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2011. – 270 с.

2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: учебник / Ф. Котлер. – СПб: Питер, 2010. – 816 с.

3. Куприянов С. В. Менеджмент: учеб.пособие / С.В. Куприянов, А.А. Шаповалов, Ю.Н. Божков. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2013. – 447 с.; То же [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040920503634126200005036>.

4. Ламбен Ж. -Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок = Market-driven management: учебник / Ж.-Ж.Ламбен. – СПб.: Питер, 2012. – 800 с.

5. Производственный менеджмент. Теория и практика: учеб.для бакалавров / Гос. ун-т упр.; ред. И. Н. Иванов. – М.: Юрайт, 2015. – 574 с.

6. Требухин А.Ф Основы производственного менеджмента. Часть 1. Процессы и операции [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Требухин А.Ф. – Электрон.текстовые данные.– М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015.– 222 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32242>.– ЭБС «IPRbooks», по паролю.

7. Требухин А.Ф Основы производственного менеджмента. Часть 2. Управление процессами и операциями [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Требухин А.Ф. –Электрон.текстовые данные. – М.: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015. – 143 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32243>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю.

8. Чижова Е. Н. Принятие управленческих решений: учеб.пособие / Е.Н. Чижова, С.В. Куприянов, В.А. Калугин. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. – 97 с.

9. Гражданский кодекс Российской Федерации. Юридические лица [Электронный ресурс]: постатейный комментарий к главе 4/ Е.В. Бадулина [и др.] – М.: Статут, 2014.– 524 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29148>.– ЭБС «IPRbooks», по паролю.

10. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2016. – 226с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1251>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю.

11. Аникин Б.А. Коммерческая логистика [Электронный ресурс] / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. – М.: Проспект. – Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=54842.

12. Афонин А.М. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Афонин А.М., Царегородцев Ю.Н.–Электрон.текстовые данные.– М.: Московский гуманитарный университет, 2011.– 184 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8615>.– ЭБС «IPRbooks», по паролю.

13. Балашов А.И. Производственный менеджмент (организация производства) на предприятии / А. И. Балашов. – М. ; СПб.; Нижний Новгород: Питер, 2009. – 159 с.

14. Выборнова В.В. Производственный менеджмент на предприятии: учеб.пособие для студентов вузов / В. В. Выборнова. –Белгород: Изд-во БГТУ им.

В.Г. Шухова, 2014. –153 с.

15. Кужева С.Н. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Кужева С.Н.–Электрон.текстовые данные.– Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2011.– 172 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24924>.– ЭБС «IPRbooks», по паролю.

16. Малюк В.К. Менеджмент: деловые ситуации, практические задания, курсовое проектирование: практикум / В.К. Малюк. – М.: КНОРУС, 2010.– 304 с.

17. Организационное поведение: учебник / Под ред. Г.Р. Латфуллина О.Н., Громовой. – СПб.: Питер, 2010.– 432 с.

18. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Электрон.текстовые данные. – Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 224 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29791>.– ЭБС «IPRbooks», по паролю.

19. Радиевский М.В. Организация производства. Инновационная стратегия устойчивого развития предприятия: учебник / М.В. Радиевский. – М.: ИНФРА-М, 2013. –371 с.

6.4. Перечень интернет-ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1. <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал ЭСМ.
2. <http://www.elibrary.ru> – научная электронная библиотека. Проект Российского фонда фундаментальных исследований.
3. <http://www.rjm.ru> – «Российский журнал менеджмента».
4. <http://www.mevriz.ru> – журнал «Менеджмент в России и за рубежом».
5. <http://www.aup.ru> – административно-управленческий портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе».
6. <http://bmpravo.ru>– журнал «Бизнес, менеджмент и право».
7. <http://www.cfin.ru> – сайт «Корпоративный менеджмент»: новости, публикации, Библиотека управления (учебники, статьи, обзоры).
8. <http://www.rbc.ru> – информационная система «РосБизнесКонсалтинг».
9. <http://www.ecotrends.ru> – Всероссийский экономический журнал «ЭКО».
10. <http://www.expert.ru> – журнал «Эксперт»–еженедельное деловое аналитическое издание.
11. <http://www.economist.com.ru> – журнал «Экономист».