

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

Рабочая программа дисциплины

**Производственный менеджмент**

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.03.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Экономика предприятий и организаций
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2023

## 1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-1

## 2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен анализировать рынок с использованием инструментов комплекса маркетинга	ПК-1.2 Использует методику составления аналитических заключений, рейтингов и прогнозов на основе системы показателей статистики с целью оценки информации о состоянии рынка ПК-1.3 Осуществляет оценку и анализ информации на основе исследования показателей статистики с целью оценки информации о состоянии рынка с использованием современных маркетинговых инструментов

## 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-1		
	- планирование производственной программы, производственной мощности, производственных ресурсов предприятия, производительности труда; - проблемы управления логистико-ориентированным производственным предприятием.	- практически применять теоретические знания по общему менеджменту; - практически применять теоретические знания по управлению персоналом; практически применять теоретические знания по планированию и организации производства.	- методами расчета производительности труда выполнять расчеты и обоснования при выборе форм и методов организации производства и менеджмента.

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Методы принятия управленческих решений», «Менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Бизнес-планирование».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: аналитический, организационно-управленческий, расчетно-экономический.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Экономика предприятий и организаций.

#### 5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>			
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>	<i>Заочная с применением ДОТ</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	4/144	-	4/144	-
<b>Контактная работа:</b>				
Занятия лекционного типа	20	-	4	-
Занятия семинарского типа	40	-	10	-
Промежуточная аттестация: <b>экзамен</b>	36	-	36	-
<b>Самостоятельная работа</b> (СРС)	48	-	94	-

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные работы</i>	<i>Иные</i>	
1.	Структура и содержание системы производственного	2			4			5

	менеджмента.							
2.	Производство и производственные системы.	2			4			5
3.	Проектирование продукта и разработка услуги.	2			4			5
4.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	2			4			5
5.	Производственная программа и обеспечение её выполнения.	2			4			5
6.	Планирование производственной мощности предприятия.	2			4			5
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.	2			4			5
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.	2			6			5
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.	4			6			8
	Промежуточная аттестация	36						
	Итого	20			40			48

### 6.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные	
1.	Структура и содержание системы производственного менеджмента.							

2.	Производство и производственные системы.							
3.	Проектирование продукта и разработка услуги.							
4.	Производственный потенциал промышленного предприятия.							
5.	Производственная программа и обеспечение её выполнения.							
6.	Планирование производственной мощности предприятия.							
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.							
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.							
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.							
	Промежуточная аттестация							
	Итого							

### **6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ**

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Структура и содержание системы производственного менеджмента.	1						10
2.	Производство и производственные системы.	1						10
3.	Проектирование продукта и							12

	разработка услуги.							
4.	Производственный потенциал промышленного предприятия.			4				10
5.	Производственная программа и обеспечение её выполнения.							11
6.	Планирование производственной мощности предприятия.	1						10
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.	1		2				10
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.			4				10
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.							11
	Промежуточная аттестация	36						
	Итого	4		10				94

#### 6.1.4. Заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Структура и содержание системы производственного менеджмента.							
2.	Производственные системы.							
3.	Проектирование продукта и разработка услуги.							
4.	Производственный потенциал							

	промышленного предприятия.							
5.	Производственная программа и её обеспечение выполнения.							
6.	Планирование производственной мощности предприятия.							
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.							
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.							
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.							
	Промежуточная аттестация							
	Итого							

## 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Структура и содержание системы производственного менеджмента.	Роль и место дисциплины Производственный менеджмент в подготовке менеджеров и экономистов. Научные подходы к менеджменту: системный, комплексный, структурный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, оптимизационный, директивный, поведенческий, ситуационный. Основные принципы системного подхода. Структура системы производственного менеджмента. Содержание целевой и обеспечивающей, управляющей и управляемой подсистем системы производственного менеджмента. Функции управления производством.
2.	Производство и производственные системы.	Значение производства. Производство и производственные системы как объект производственного менеджмента. Механизм функционирования производственной системы.

		Взаимоотношения в производственной системе. Производственная структура предприятия и факторы её развития. Материальные потоки. Система точно-вовремя. Вытягивающие и втягивающие системы.
3.	Проектирование продукта и разработка услуги.	Проектирование продукта: концепция, номенклатура, стандартизация, конкурентоспособность. Стоимостной инжиниринг. Этапы жизненного цикла продукции. Разработка услуги: характеристика услуги, качество сервиса, система обеспечения сервиса. Управление технической подготовкой производства. Формирование и управление технической политикой предприятия. Система постоянного улучшения продукта (кайзен): её философия и цель. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции.
4.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	Сущность производственного потенциала. Структура и характеристика элементов производственного потенциала. Классификация рабочих мест и их производственный потенциал. Содержание и оценка гибкости и мощности производственного потенциала; способы повышения гибкости. Измерение величины производственного потенциала предприятия. Показатели оценки эффективности использования производственного потенциала.
5.	Производственная программа и обеспечение её выполнения.	Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы. Основные разделы производственной программы. Производственная мощность. Определение потребности в ресурсах. Контроль за выполнением производственной программы
6.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	Сущность производственного потенциала. Структура и характеристика элементов производственного потенциала. Классификация рабочих мест и их производственный потенциал. Содержание и оценка гибкости и мощности производственного потенциала; способы повышения гибкости. Измерение величины производственного потенциала предприятия. Показатели оценки эффективности использования производственного потенциала.
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.	Практическое закрепление теоретических знаний. Измерение и планирование производительности труда на макроуровне и на микроуровне. Система показателей производительности труда на предприятии. Факторы роста производительности труда на предприятии. Производительность и оплата труда. Планирование потребности в трудовых ресурсах предприятия. Управление производством по критерию производительности.
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.	Процесс принятия управленческих решений. Стратегии развития: процессов, инвестирования, товаров; методология разработки стратегии развития предприятия. Формирование рыночной стратегии предприятия. Содержание и порядок разработки стратегических планов



		предприятия. Стратегии обеспечения материальными ресурсами. Стратегический маркетинг как инструмент принятия стратегических решений. Стратегические решения в области влияния технологии, конструкции и конкурентоспособности на жизненный цикл изделия и жизненный цикл товара на рынке.
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.	Перспективы развития производственного менеджмента. Развитие логистической концепции в производстве. Логистико-ориентированное управление материально-техническим обеспечением производства в рыночной сфере. Критерии выбора логистических посредников. Использование принципов маркетинга для повышения результативности производственного менеджмента; анализ и оценка маркетинговых возможностей предприятия. Система управления развитием предприятия: синергетическая модель.

### 6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Структура и содержание системы производственного менеджмента.	Роль и место дисциплины Производственный менеджмент в подготовке менеджеров и экономистов. Научные подходы к менеджменту: системный, комплексный, структурный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, оптимизационный, директивный, поведенческий, ситуационный. Основные принципы системного подхода. Структура системы производственного менеджмента. Содержание целевой и обеспечивающей, управляющей и управляемой подсистем системы производственного менеджмента. Функции управления производством.
2.	Производство и производственные системы.	Значение производства. Производство и производственные системы как объект производственного менеджмента. Механизм функционирования производственной системы. Взаимоотношения в производственной системе. Производственная структура предприятия и факторы её развития. Материальные потоки. Система точно-вовремя. Вытягивающие и втягивающие системы.
3.	Проектирование продукта и разработка услуги.	Проектирование продукта: концепция, номенклатура, стандартизация, конкурентоспособность. Стоимостной инжиниринг. Этапы жизненного цикла продукции. Разработка услуги: характеристика услуги, качество сервиса, система обеспечения сервиса. Управление технической подготовкой производства. Формирование и управление технической политикой предприятия. Система постоянного улучшения продукта (кайзен): её философия и цель. Прогнозирование производства конкурентоспособной

		продукции.
4.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	Сущность производственного потенциала. Структура и характеристика элементов производственного потенциала. Классификация рабочих мест и их производственный потенциал. Содержание и оценка гибкости и мощности производственного потенциала; способы повышения гибкости. Измерение величины производственного потенциала предприятия. Показатели оценки эффективности использования производственного потенциала.
5.	Производственная программа и обеспечение её выполнения.	Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы. Основные разделы производственной программы. Производственная мощность. Определение потребности в ресурсах. Контроль за выполнением производственной программы
6.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	Сущность производственного потенциала. Структура и характеристика элементов производственного потенциала. Классификация рабочих мест и их производственный потенциал. Содержание и оценка гибкости и мощности производственного потенциала; способы повышения гибкости. Измерение величины производственного потенциала предприятия. Показатели оценки эффективности использования производственного потенциала.
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.	Практическое закрепление теоретических знаний. Измерение и планирование производительности труда на макроуровне и на микроуровне. Система показателей производительности труда на предприятии. Факторы роста производительности труда на предприятии. Производительность и оплата труда. Планирование потребности в трудовых ресурсах предприятия. Управление производством по критерию производительности.
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.	Процесс принятия управленческих решений. Стратегии развития: процессов, инвестирования, товаров; методология разработки стратегии развития предприятия. Формирование рыночной стратегии предприятия. Содержание и порядок разработки стратегических планов предприятия. Стратегии обеспечения материальными ресурсами. Стратегический маркетинг как инструмент принятия стратегических решений. Стратегические решения в области влияния технологии, конструкции и конкурентоспособности на жизненный цикл изделия и жизненный цикл товара на рынке.
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.	Перспективы развития производственного менеджмента. Развитие логистической концепции в производстве. Логистико-ориентированное управление материально-техническим обеспечением производства в рыночной сфере. Критерии выбора логистических

		посредников. Использование принципов маркетинга для повышения результативности производственного менеджмента; анализ и оценка маркетинговых возможностей предприятия. Система управления развитием предприятия: синергетическая модель.
--	--	---

### 6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Структура и содержание системы производственного менеджмента.	Роль и место дисциплины Производственный менеджмент в подготовке менеджеров и экономистов. Научные подходы к менеджменту: системный, комплексный, структурный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, оптимизационный, директивный, поведенческий, ситуационный. Основные принципы системного подхода. Структура системы производственного менеджмента. Содержание целевой и обеспечивающей, управляющей и управляемой подсистем системы производственного менеджмента. Функции управления производством.
2.	Производство и производственные системы.	Значение производства. Производство и производственные системы как объект производственного менеджмента. Механизм функционирования производственной системы. Взаимоотношения в производственной системе. Производственная структура предприятия и факторы её развития. Материальные потоки. Система точно-вовремя. Вытягивающие и втягивающие системы.
3.	Проектирование продукта и разработка услуги.	Проектирование продукта: концепция, номенклатура, стандартизация, конкурентоспособность. Стоимостной инжиниринг. Этапы жизненного цикла продукции. Разработка услуги: характеристика услуги, качество сервиса, система обеспечения сервиса. Управление технической подготовкой производства. Формирование и управление технической политикой предприятия. Система постоянного улучшения продукта (кайзен): её философия и цель. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции.
4.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	Сущность производственного потенциала. Структура и характеристика элементов производственного потенциала. Классификация рабочих мест и их производственный потенциал. Содержание и оценка гибкости и мощности производственного потенциала; способы повышения гибкости. Измерение величины производственного потенциала предприятия. Показатели оценки эффективности использования производственного потенциала.
5.	Производственная программа и	Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы. Основные разделы

	обеспечение её выполнения.	производственной программы. Производственная мощность. Определение потребности в ресурсах. Контроль за выполнением производственной программы
6.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	Сущность производственного потенциала. Структура и характеристика элементов производственного потенциала. Классификация рабочих мест и их производственный потенциал. Содержание и оценка гибкости и мощности производственного потенциала; способы повышения гибкости. Измерение величины производственного потенциала предприятия. Показатели оценки эффективности использования производственного потенциала.
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.	Практическое закрепление теоретических знаний. Измерение и планирование производительности труда на макроуровне и на микроуровне. Система показателей производительности труда на предприятии. Факторы роста производительности труда на предприятии. Производительность и оплата труда. Планирование потребности в трудовых ресурсах предприятия. Управление производством по критерию производительности.
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.	Процесс принятия управленческих решений. Стратегии развития: процессов, инвестирования, товаров; методология разработки стратегии развития предприятия. Формирование рыночной стратегии предприятия. Содержание и порядок разработки стратегических планов предприятия. Стратегии обеспечения материальными ресурсами. Стратегический маркетинг как инструмент принятия стратегических решений. Стратегические решения в области влияния технологии, конструкции и конкурентоспособности на жизненный цикл изделия и жизненный цикл товара на рынке.
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.	Перспективы развития производственного менеджмента. Развитие логистической концепции в производстве. Логистико-ориентированное управление материально-техническим обеспечением производства в рыночной сфере. Критерии выбора логистических посредников. Использование принципов маркетинга для повышения результативности производственного менеджмента; анализ и оценка маркетинговых возможностей предприятия. Система управления развитием предприятия: синергетическая модель.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### **7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Структура и содержание системы производственного менеджмента.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Производство и производственные системы.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Проектирование продукта и разработка услуги.	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Производственный потенциал промышленного предприятия.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, творческий проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Производственная программа и обеспечение её выполнения.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Планирование производственной мощности предприятия.	Опрос, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Планирование производительности (продуктивности) труда.	Опрос, проблемно-аналитические задания, творческий проект, задание к интерактивному занятию. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Стратегические решения в производственном менеджменте.	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитическое задание, задание к интерактивному занятию. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
9.	Перспективы развития производственного менеджмента.	Опрос, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

### **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

#### **Типовые вопросы**

1. Каковы исторические причины возникновения производственного менеджмента?
2. В чем заключается цель производственного менеджмента?
3. Каким образом реализуются функции производственного менеджмента?
4. В чем состоит сущность задач производственного менеджмента?
5. Какую роль в управлении организацией играет предпринимательство?
6. Назовите основные элементы управленческой структуры?
7. Назовите комплекс элементов производственного управления?
8. Перечислите основные типы производства?
9. Назовите основные элементы производственной структуры?
10. Назовите правила и приемы экономической стратегии фирмы?
11. В чем состоят основные составляющие экономической стратегии?
12. В чем состоит стратегическое планирование производства: требования и принципы?
13. В чем состоит стратегия на предприятиях: маркетинг, производство, финансы, кадры, снабжение?
14. В чем состоят основные элементы оперативного управления предприятием?
15. Назовите задачи производственной инфраструктуры?
16. В чем заключается организация транспортного обслуживания?
17. В чем заключается общий процесс оперативного управления производством?
18. Перечислите основные принципы формирования и функционирования системы управления производственными запасами?
19. Поясните систему управления качеством продукции?
20. Какую роль играют риски в управлении предприятием?

### **Типовые проблемно-аналитические задания**

#### *1. Проблемно-аналитическое задание:*

Конкретная ситуация: управление качеством на предприятии ОАО «Трехгорная мануфактура».

На Совет директоров текстильного предприятия «Трехгорки» собрался на заседание. Решался вопрос о принятии/непринятии определенных мер по докладу начальника отдела по качеству. В документе рассматривались реальные возможности расширения продукции и повышения ее качества, а также выход на современные рынки. Главным достижением коллектива за годы перестройки явилось сохранение линии на неуклонное повышение качества продукции. В нынешних условиях это непросто: требуются серьезные капитальные вложения. Но именно акцент на качество позволил завоевать свое место на рынке и закрепить позиции «Трехгорки». В последние годы произошел перелом в сознании покупателя. Если раньше спрос определялся в основном ценой, то сейчас приоритет отдается показателю «качество/цена». Потому-то россияне, и москвичи в первую очередь, стали отдавать предпочтение товарам «Трехгорки». Предпочтение качества на сегодняшнем рынке подтверждает тот факт, что после кризиса многие покупатели импортной продукции в условиях резко возросшей ее цены стали приобретать качественную отечественную продукцию.

На «Трехгорке» стали расти объемы реализованной продукции. На предприятии быстро получили навыки в бизнесе, финансах и даже маркетинге, но оказалось, что научиться управлять качеством достаточно трудно.

Иван Иванов, недавно назначенный начальником отдела по качеству открыл заседание словами: «Я надеюсь, что члены совета директоров еще раз внимательно рассмотрели мои рекомендации. Я готов их еще раз повторить. Для выполнения четких

стандартов качества необходимо превратить их в набор конкретных, численно определимых и согласованных критериев, которые будут связаны со всеми структурами предприятия».

«Практика качества не будет устойчивой, – добавил он, – пока или до тех пор, пока предприятие не овладеет основами управления производством в области качества. И большинство предприятий, успешно повышающих качество, считают это своей основной задачей. Если предприятия хотят конкурировать на международных рынках, то они должны адаптироваться к более эффективным процессам управления качеством. Давайте рассмотрим, что же сделано на предприятии для создания современной системы качества».

Первой взяла слово начальник управления кадрами, которая на фактическом материале показал, что руководитель предприятия Надежда Балановская за годы перестройки превратит текстильную фабрику в предприятие, ориентированное на рынок. Превыше всего ставились интересы потребителя и учитывались все факторы, необходимые для успеха на рынке. Решались не только насущные проблемы, но и готовились к будущему развитию деятельности. На предприятии создана новая структура управления, которая позволяет претворять в жизнь новые идеи и концепции.

Начальник отдела маркетинга добавил, что в условиях работы на рынке нужна была информация о потребителях и их потребностях. Проводились исследования и моделирование, чтобы выделить сегменты на рынке с учетом критериев предприятий, их расположения, размеров. Разбив рынок на сегменты, руководители «Трехгорки» смогли сосредоточиться на реальных сегментах рынка, где их позиции уже были достаточно сильны, и потенциальных сегментах, которые требовали вложения ресурсов. Внимание обращалось также не только на то, чего добились конкуренты, но и на их перспективные планы, с учетом той информации, которую на предприятии были в состоянии собрать. Начальник отдела планирования отметил, что развитие планирования должно определять будущее организации в целом. С помощью сегментации была определена возможность выбрать определенные рынки, внутренние и международные.

Исходя из этого, планировалось создание изделий с характеристиками, привлекательными для большинства рынков.

Кроме того, на предприятии понимали, что успех зависит от таких факторов, как сети распространения, а также поддержка и сервис. Руководитель производства напомнил тот факт, что еще 10 лет назад они выпускали ткани шириной только до 90 см. Сейчас половина выпускаемых тканей имеет ширину 150 см, вполне приемлемую для европейского рынка. Для каждой позиции управления качеством на производстве был установлен конкретный круг обязанностей. Работники могли определить, какую долю ответственности они должны принять на себя и чего от них ждут менеджеры и руководство. Работники производственных подразделений смогли теперь сами определять специфические показатели по производительности и качеству. Борис Иванов еще раз отметил, что за короткое время его пребывания в должности начальника отдела качества были созданы специальные структуры – многопрофильные группы, которые постоянно следили за отклонениями в ходе работы. Внимание концентрировалось на том, чтобы устранять дефекты на начальных стадиях производства. И это не замедлило дать свои результаты. Благодаря этому количество технических изменений снизилось на 15%. Количество брака и переделок уменьшилось на 25%. Срок поставки сократился с 3,5 месяца до двух недель.

Такое производство насчитывает сегодня 720 станков, объем выпускаемой продукции – 15 млн. м<sup>2</sup> в год при использовании мощности до 70-75%. Все действия отдела качества были продиктованы стремлением угодить потребителям как внутреннего, так и внешнего рынков. Внутри отдела была создана группа по работе с клиентами. Членам группы были предоставлены все необходимые полномочия для устранения жалоб клиентов.

В практику были введены звонки основным клиентам по прошествии 30 дней после покупки, причем поводом для таких звонков было просто выражение благодарности, а заодно «Трехгорка» собирала полезную информацию, которая со временем позволила усовершенствовать изделия и постоянно идти впереди ожиданий клиентов. Итак, сегодня такая неосознанная сторона бизнеса, как качество, явно присутствовала на предприятии. Принцип существования в перестроечные годы вырос из традиционных идей организации – не назад на ухудшение качества, а вперед, независимо от трудностей. Классическую формулу рыночных отношений – чем выше качество, тем выше цена товара не изменишь. Однако цена снижается, если продукцию выпускать в больших объемах, если при этом экономить ресурсы. А на это мы давно уже направляем свои силы и умение. Но достаточно ли этого?

Дискуссия:

1. Дайте характеристику современным системам обеспечения качества на предприятии.
2. Сформулируйте систему критериев оценки стандартов качества.

### **Темы исследовательских, информационных, творческих проектов**

*Подготовка исследовательских проектов по темам*

1. Проблемы производственного менеджмента в современных условиях в РФ
2. Применимость органических структур управления предприятием в РФ

*Информационный проект*

- Виды и типы стратегий. Содержание стратегии как документа.
- Стратегические решения.
- Стратегическое прогнозирование.

*Творческое задание*

*Темы эссе:*

1. Предприятие как система производственного менеджмента.
2. Основные этапы развития науки об организации производства
3. Диспетчирование производства: необходимость, или пережиток.

### **Типовые задания к интерактивным занятиям**

Деловая игра «Управляю производством»

Руководитель игры:

- 1) на правах высшего руководителя фирмы утверждает количество предприятий (филиалов), их технологические и другие связи по итогам первой деловой игры;
- 2) беседует с участниками игры, назначенными на должности высшего и среднего звеньев руководства образованных подразделений;
- 3) проводит производственное совещание с руководством предприятий (инструктаж) по вопросу «управление организацией технико-технологической базы»;
- 4) разрабатывает условия, сценарий, инструкции и регламент.

Участники игры:

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



производства (здания, сооружения, коммуникации, склады, эстакады, охранные сооружения и т. д.);

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

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

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

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

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

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

4. Цены на оборудование, материалы, электроэнергию и выполнение работ — действующие на данный период. Уровень инфляции — среднегодовой за 2018 г.— коммерческий кредит — (текущий %).

5. Поставки оборудования сырья и материалов, установка, наладка и ввод в эксплуатацию оборудования осуществляются беспрепятственно и в установленные менеджерами сроки.

Сценарий игры: I этап Данный цикл игры является продолжением начатого делового практикума. Фирма создана, должности распределены, общая цель обозначена, предварительные расчеты проведены. Далее игра будет идти по следующему сценарию.

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

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

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

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

II этап

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

- 1) определить степень механизации, автоматизации и унификации производства;
- 2) установить метод организации производственного процесса (поточный, партионный, единичный);
- 3) сделать расчеты эффективности использования оборудования по коэффициентам;
- 4) рассчитать объем выпуска готовой продукции (годовой и поквартально).

2. Руководитель игры последовательно ставит перед участниками игры перечисленные выше задачи и контролирует ход их решения. Руководители предприятия и подразделений обсуждают варианты решения проблем и оформляют необходимые документы после их согласования и утверждения высшим руководством фирмы.

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

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

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

Выход (итоги) игры:

1. Краткое обоснование места расположения фирмы и подразделений. Способ формирования фирмы и подразделений.
2. Схемы планировки производственного процесса.
3. Расчеты потребности в оборудовании и пассивных элементах производства.
4. Заявки на оборудование с указанием последовательности поставок, сроков поставок, наименования, мощности, количества и сметной стоимости.
5. Расчеты эффективности использования оборудования.
6. Расчеты объемов выпуска продукции.
7. Схема организации цехов и рабочих мест предприятия.

*1. Из каких подсистем состоит система производственного менеджмента?*

- А) Целевая, обеспечивающая
- Б) Функциональная, управляющая
- В) Оба варианта верны

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

- А) Для определения необходимого количества оборудования
- Б) Для формирования профессиональной и квалификационной структуры кадров

В) Для определения порядка (последовательности) организационного проектирования производственной системы.

*3. Какие элементы входят в состав времени технологического цикла?*

- А) Подготовительно-заключительное время
- Б) Штучное время выполнения операции
- В) Время транспортных операций
- Г) Время комплектации и пролеживания на складе
- Д) Время естественных процессов
- Е) Время контрольных операций
- Ж) Время пролеживания в ожидании освобождения рабочего места

*4. Преимущественно для каких целей используется последовательное движение предметов труда в производственном процессе?*

- А) Обеспечение непрерывности загрузки каждого рабочего места и оборудования на каждой операции
- Б) Обеспечение минимально возможной длительности цикла партии предметов при непрерывности цикла каждой из них
- В) Обеспечение непрерывности движения предметов труда

*5. Отметьте основные принципы рациональной организации производственных процессов.*

- А) Результативность
- Б) Параллельность
- В) Производительность
- Г) Непрерывность
- Д) Ритмичность (равномерность)
- Е) Рентабельность
- Ж) Пропорциональность
- З) Прямоточность

*6. Какие показатели используются при оценке степени выполнения принципа «непрерывности»?*

- А) Длительность производственного цикла с учетом работ, выполняемых одновременно
- Б) Длительность производственного цикла
- В) Длительность технологического цикла
- Г) Размер производственных мощностей пары сопряженных стадий производства
- Д) Среднее время межоперационных перерывов
- Е) Плановый и фактический выпуск продукции за определенный период времени
- Ж) Длительность транспортных операций

*7. Диспетчеризация – это:*

- А) Система непрерывного контроля и оперативного регулирования хода производства с целью обеспечения выполнения плана в соответствии с разработанным календарным графиком
- Б) Система контроля производства с целью обеспечения выполнения плана в соответствии с разработанным календарным графиком

*8. Заключительной фазой цикла производственного менеджмента является руководство, которое осуществляет:*

- А) Анализ и контроль
- Б) Принятие решений
- В) Обеспечение движения к поставленной цели

*9. Какая фаза производственного менеджмента начинается после разработки плана:*

- А) Анализ и контроль
- Б) Оценка внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на реализацию плана
- В) Определение условий, организация, исполнение

10. На каких этапах оперативного управления производством применяют учетно-плановый график Ганта:

- А) Сбалансированности производства, контроля технологического процесса, выявления возможных неполадок
- Б) Планирования, диспетчеризации, контроля сроков выполнения работ

11. Производственный менеджмент – это термин, который означает:

- А) Управление производством
- Б) Управленческая деятельность
- В) Производственное управление

12. Объектом производственного менеджмента являются:

- А) Производство и производственные системы
- Б) Управленческая деятельность
- В) Производственное управление

13. Производство – это:

- А) Технически законченная ступень сложного производственного процесса, имеющая четкие границы, обусловленные особенностями технологии
- Б) Производственный процесс, имеющий четкие границы
- В) Технически законченная ступень сложного производственного процесса, обусловленная особенностями технологии

14. От чего зависит плановый объем производства изделия?

- А) Спрос на изделие в плановом периоде
- Б) Производственная мощность по выпуску изделия
- В) Ожидаемые остатки готовых изделий на конец планового периода
- Г) Спрос на изделие в периоде, следующем за плановым

15. Какие предметные области из перечисленных составляют содержание производственного менеджмента?

- А) Исследование/разработки
- Б) Персонал
- В) Снабжение/закупки
- Г) Финансовая деятельность
- Д) Маркетинг продукции
- Е) Сбыт/распределение
- Ж) Изготовление продукции
- З) Сервисное обслуживание

16. К факторам производства относят:

- А) Труд и основные производственные фонды
- Б) Производственные оборотные фонды
- В) Все перечисленные варианты

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

- А) Осуществляемые трудовые процессы
- Б) Сформированная благоприятная цена
- В) Используемое производственное оборудование
- Г) Профессиональный уровень менеджеров по производству
- Д) Научно-технический уровень и качество выпущенной продукции
- Е) Используемые комплектующие изделия, сырье и материалы

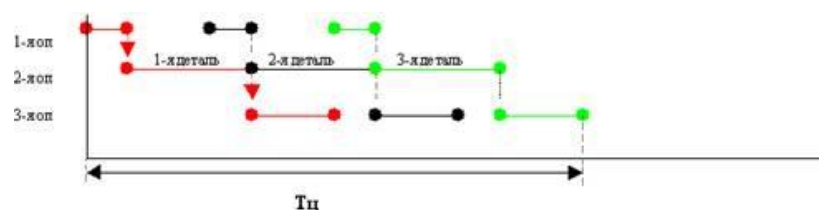
18. Полная система производственной деятельности организации называется:

- А) Операционной системой
- Б) Производственной системой
- В) Организационной системой

19. На какие элементы производственного менеджмента оказывает влияние отраслевая принадлежность организации.

- А) Осуществляемые производственные процессы
- Б) Выбор места и расположения организации
- В) Используемое производственное оборудование
- Г) Профессиональная структура кадров
- Д) Организационно-правовая форма предприятия
- Е) Все ранее перечисленное

20. Какой вид движения производственных процессов представлен на рисунке?



- А) Параллельный;
- Б) Последовательный;
- В) Параллельно-последовательный.

21. Какое из определений характеризует содержание понятия «функции производственного менеджмента»?

- А) Устойчивый состав специфических видов управленческой деятельности
- Б) Специфический состав функциональных областей деятельности предприятия
- В) Характерные виды управленческих работ

#### Типовые вопросы к контрольным работам

1. Задачи курса производственного менеджмента
2. Определение управления производством
3. Производственная функция предприятия
4. Производственный менеджер и процесс управления
5. Производительность и факторы ее повышения
6. Производственная стратегия
7. Стратегические решения производственного менеджмента
8. Понятие предприятия и его основные признаки
9. Свойства предприятия как производственной системы
10. Производственная структура
11. Пути совершенствования производственной структуры

12. Основные виды производственных процессов
13. Организация производственных процессов во времени и пространстве
14. Характеристика типов производств
15. Сущность и принципы планирования
16. Организация работ по планированию
17. Порядок разработки стратегических планов организации
18. Основы оперативно-календарного планирования
19. Стратегии ресурсосбережения
20. Система показателей ресурсоемкости товара и производства
21. Показатели эффективности деятельности организации
22. Анализ эффективности использования ресурсов
23. Выбор стратегии ресурсосбережения
24. Задачи и основные направления развития ремонтного хозяйства.
25. Ремонт технологического оборудования в системе производственного менеджмента.
26. Организационная структура управления ремонтным производством предприятия.
27. Система технического обслуживания и ремонта оборудования.
28. Особенности энергохозяйства как объекта производственного менеджмента.
29. Организационная структура управления энергохозяйством предприятия.
30. Основы организации управления энергетическим хозяйством
31. Организация и управление производства транспортным обслуживанием.
32. Организация и управление складским хозяйством предприятия.
33. Сущность и задачи управления качеством продукции.
34. Задачи и содержание оперативного управления производством.
35. Межцеховое и внутрицеховое оперативное планирование.
36. Организация диспетчерской деятельности для нужд производства.
37. Зарубежный опыт оперативного планирования и управления производством и сбытом.
38. Основные понятия и объекты финансового менеджмента производства.
39. Финансовые методы текущего и оперативного управления производством.
40. Показатели качества и методы их оценки.
41. Функции управления качеством продукции
42. Организация управления качеством продукции на предприятии.
43. Структура и функции современных систем управления риском производственной деятельности.
44. Характеристика основных категорий и их учет в управленческих решениях производственного менеджмента предприятий.

## **Реализация программы с применением ДОТ:**

### **Типовые проблемные задачи**

#### **Задача 1.**

Исходные данные:

На сборочной линии необходимо выполнить следующие сборочные операции:

Операция	Норма времени, с.	Предшествующая операция.
А	20	-
В	7	А
С	20	В
D	22	В

E	15	C
F	10	D
G	16	E, F
H	8	G

Рабочий день 7 час. Спрос на изделие 720 шт. / день.

1) Постройте сетевой график технологического процесса сборки изделия и определите время простоев сборщиков. Определите мощность производственного участка.

2) Укрупните операции так, чтобы участок работал в режиме поточной линии и обеспечивал выпуск 720 изделий в день. Определите необходимое количество сборщиков для этого случая.

### Типовые ситуационные задачи

#### Задача 1.

Рассмотрите предлагаемую ситуацию и ответьте на вопросы.

Компания «Жуковские авиалинии» Конкурентоспособность и экономичность в настоящее время является преобладающим фактором в работе производственных предприятий и особенно высокотехнологичных производств. Эта тема актуальна и для компании «Жуковские авиалинии», которой предстоит решить проблемы эффективности, если она хочет достичь запланированных стратегических целей и добиться усиления всесторонней роли на международном уровне в авиационном секторе.

Характеристика компании. Компания «Жуковские авиалинии» как авиационная организация была основана в конце 1990 г. в результате слияния известных авиационных предприятий. Самолеты, сконструированные такими предприятиями, были предназначены, в основном, для военного рынка и только часть продукции – для гражданского. Нередко военная авиация была единственным заказчиком. Критерием качества продукции была цена, которую устанавливали заказчики. В будущем предполагалось выпускать высококонкурентный тип 30 продукции, который не зависел бы от заказчика, контролирующего его цену.

На момент делового слияния произошли значительные изменения в экономике и политике России, и чтобы сохранить конкурирующую позицию в авиационном секторе, необходимо было сделать стратегические изменения для расширения торговли на международном рынке и для исследования рынка покупателей не только в государственном, но и в частном секторе. Философия обслуживания покупателей также изменилась, становилась более адекватной операционной продаже.

Оценка деятельности производственных отделений. В промышленности в целом наблюдался спад, который и вынудил проводить эти стратегические изменения. В первую очередь изменения в компании коснулись организационной структуры, разделенной на производственные отделения. Каждое производственное отделение стало независимым центром, а центральная дирекция использовалась как банк, предлагая отделам фонды по рыночной цене.

Внутри отделений существовали такие же обязанности центра применительно к техническим и инженерным структурам. Внутри центральной дирекции была введена должность заместителя директора по производству, обязанности которого позволяли передавать и децентрализовать все операционные части реализуемых программ. Отделения были традиционно эффективными центрами, конфликтные отношения были урегулированы путем введения трансфертных цен.

Необходимые требования по созданию взаимодействия внутри предприятий компании для разных сторон проекта были включены в обязанности управляющего проектом. В период с 1993 по 1997 г. компания «Жуковские авиалинии» прошла через очень трудный период. Возможностей выполнения компанией своих обязательств с каждым днем становилось все меньше: экономические результаты были всегда неадекватны, операционные проблемы требовали решений, хотя роль стратегического направления предприятий на внешнем рынке возросла. В то же время, постоянные и переменные издержки увеличились, и прогрессивный рост формальной независимости внутри отделений не соответствовал росту управленческой способности и ответственности. У руководителей проектов не было надлежащих обязанностей, статуса и даже возможностей для профессионального обучения в области экономики и финансов.

В действительности они не взяли на себя ответственность по тем аспектам, которые влияли на эффективность и снижение издержек, и не владели набором управленческих инструментов, чтобы обеспечить значимость проекта и эффективное управление им. Фактически до того момента их обязанность состояла в исполнении функции связующего органа с внешними партнерами. Одно из стратегических средств, с помощью которого компания может работать, чтобы получить от системы желаемые результаты, – это значительное изменение обязанности менеджеров проекта и введение новой организационной структуры. Система предлагаемых изменений.

Главный менеджер по планированию Сергей Васильев пытался изменить обязанности для менеджеров программ, ради которых эти программы были спланированы, чтобы расширить аналитическую роль управляющего программой и децентрализовать координационную деятельность путем создания тех инструментов, которые увеличивают значимость основных программ. Была установлена определенная ответственность, которая изменяла и увеличивала функции менеджеров программ. К традиционным функциям планирования и контроля были добавлены требования текущего управления и предложены новые обязанности (табл. 1).

Таблица 1

Взаимосвязь системы функций и цикла планирования

Цикл планирования и контроля по программе	Система функций управляющих программами	
	Сегодня	В будущем
Функции		
Планирование	Координируют планирование	Участвуют в согласовании сроков начала и окончания работ, затрат и подрядов
Сбор информации	Собирают информацию по тренду	Помогают в определении систем и используют их в контроле
Анализ проблем и причин	Привлекаются периодически	Отвечают за анализ
Разработка альтернативных решений	Привлекаются периодически	Отвечают за разработку альтернативных предложений
Принятие оперативных решений	Информируются	Добиваются согласования и представляют решение руководству
Реализация и корректировка программы	Участвуют	Участвуют

Была также разработана система новых обязанностей менеджеров проекта (табл.2.)



Таблица 2.  
Новые обязанности менеджера программы

<i>Формирование программы:</i>
Принимает участие в создании программы, координирует ее экономическую оценку; Разрабатывает возможный план интеграции; Наблюдает за разработкой плана компании и согласовывает его с заказчиком.
<i>Оценка и переговоры:</i>
Содействует коммерческому направлению в переговорах с заказчиком; Является центральным звеном при контакте заказчика с различными исполнителями.
<i>Планирование и управление программами:</i>
Контролирует отклонение программы от плана и расчетных оценок; Является центральным звеном технической, экономической, кадровой, финансовой политики; Принимает участие в развитии стратегий продаж и содействует этому, проводит политику, которая позволит увеличить объем продаж и доходность программы; Содействует главной дирекции во всей другой деятельности, связанной с программой.
<i>Экономические результаты:</i>
Несет ответственность за доходность программы и за предложения по взаимодействию, которые способствуют достижению быстрых экономических результатов
<i>Развитие продукции:</i>
Управляет политикой определенной программы по отношению к заказчику; Содействует снижению затрат (издержек) своей программы; Содействует техническому прогрессу продукции в соответствии с требованиями рынка

В этом случае менеджер программы несет всю ответственность за оперативную и коммерческую базу, а также за экономическую и финансовую ситуацию. На него также возлагается ответственность за эффективность программы и достижение быстрых экономических результатов. Из координатора программы менеджер программы стал управляющим директором независимого бизнеса на весь период существования программы (5–7 лет).

Внутри производственного отделения вводилась должность «производственный менеджер по управлению контрактом», который мог иметь те же функции, что и менеджер программы в общей схеме контракта, но с делегированием полномочий от менеджера программы. Менеджер программы в этом случае принимает ответственность за выполнение последовательных приоритетов и обеспечение прибыльности различных контрактов со ссылкой на его особый продукт.

Однако ответственность за эффективность всех программ и решающий голос при разрешении возможных конфликтов или эффективность всех программ остались прерогативой директора по производству и генерального руководства компанией. Организационное обучение и предложения для утверждения новых обязанностей менеджера были приняты, и каждый из научно-технического совета был согласен с решением. Но программа не была реализована.

### Типовые тесты

1. Зависимость «производительность» и «отдача капитала» показывает, что:
  - 1) сумма вложений, необходимых для производства продукции равна 0
  - 2) доход от вложения денежных средств равен первоначальным инвестициям
  - 3) чем выше производительность, тем выше отдача от капитала
  - 4) уровень оборудования соответствует капитальным затратам

2. Сколько форм собственности предусмотрено законодательством РФ:

- 1) одна;
- 2) три;
- 3) четыре;
- 4) пять;

3. Основной целью хозяйственной деятельности коммерческих организаций является получение:

- 1) дохода;
- 2) прибыли;
- 3) выручки;
- 4) эффективного использования основных средств;

4. Особенностью функционирования кооперативной формы организации предприятия является распределение:

- 1) прибыли;
- 2) дохода;
- 3) ликвидационной квоты;
- 4) материальных благ;

5. Товарищество на вере является разновидностью:

- 1) кооператива;
- 2) унитарного предприятия;
- 3) товарищества с ограниченной ответственностью;
- 4) полного товарищества.

6. В состав оцениваемого имущества при акционировании предприятия входят:

- 1) основные фонды;
- 2) незавершенное строительство;
- 3) оборотные средства;
- 4) финансовые активы;

7. Количество участников закрытого акционерного общества не должно превышать:

- 1) 20 человек;
- 2) 50 человек;
- 3) 60 человек;
- 4) 100 человек.

8. Что является основным недостатком функционирования акционерных предприятий:

- 1) отсутствие правовых актов, защищающих права собственников;
- 2) отсутствие права на получение доли прибыли;
- 3) обязанность отвечать по обязательствам личным имуществом;
- 4) необходимость лично выполнять какую-либо производственно-организационную функцию;

9. Что объединяет такие понятия как научность, непрерывность, координация, приоритетность ведущих звеньев:

- 1) методы планирования,
- 2) принципы планирования,
- 3) механизм управления,
- 4) стратегия планирования,
- 5) функции прогнозирования.

10. Что является основной целью «паблик рилейшнз» на предприятии:

- 1) принятие действий, обеспечивающих увеличение объема производства продукции,
- 2) разработка мер, направленных на повышение качества продукции,
- 3) проведение оценки имеющегося производственного потенциала фирмы,
- 4) умение убедить покупателей, что фирма продает свою продукцию исключительно в их интересах,

11. Что такое рынок предприятий:

- 1) группа предприятий, объединенных с целью только дальнейшей перепродажи товаров,
- 2) совокупность предприятий, приобретающих товары с целью увеличения сбыта продукции.
- 3) группа предприятий одной отрасли промышленности, объединившихся для возможности монополизации рынка,
- 4) совокупность лиц и организаций, приобретающих товары с целью их использования в производстве, для перепродажи или перераспределения.

12. Какой основной метод приобретения товаров используют государственные организации:

- 1) заключение договоров;
- 2) проведение открытых торгов;
- 3) государственные закупки
- 4) установление долгосрочных хозяйственных связей;

13. Предприятие осуществляет контроль за выполнением годовых планов путем проведения:

- 1) мониторинга;
- 2) анализа объемов производства;
- 3) изучения отчетных данных;
- 4) экономических расчетов.

14. Формой специализации являются:

- 1) предметная;
- 2) производственно-техническая;
- 3) производственная
- 4) функциональная.

15. Уровень специализации характеризуют показатели:

- 1) средний размер предприятия;
- 2) доля профильной продукции в общем объеме производства отрасли, предприятия;
- 3) средняя энергетическая мощность предприятия;
- 4) количество предприятий и цехов, занятых изготовлением данного вида продукции.

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения,

их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

### **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная

часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования.

### **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*выполнено*» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*не выполнено*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение

терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

## **6. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация):**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные

вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;
- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;
- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка «*хорошо*» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**



Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и, по существу, излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *8.1. Основная учебная литература*

1. Акри, Е. П. Производственный менеджмент : учебное пособие / Е. П. Акри, Ж. В. Селезнева. — 2-е изд. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 174 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/105054.html>

2. Тараненко, Е. Ю. Производственный менеджмент : учебное пособие / Е. Ю. Тараненко. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2019. — 237 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102552.html>

### *8.2. Дополнительная учебная литература:*

1. Требухин, А. Ф Основы производственного менеджмента. Часть 1. Процессы и операции : учебное пособие / А. Ф Требухин. — Москва : Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015. — 222 с. — ISBN 978-5-7264-1049-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/32242.html>

2. Производственный менеджмент : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 140 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/76050.html>

3. Демура, Н. А. Операционный и производственный менеджмент: учебное пособие : практикум / Н. А. Демура, В. В. Выборнова. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2018. — 93 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92273.html>

4. Серков, Л. Н. Производственный менеджмент : учебное пособие / Л. Н. Серков, Д. А. Сеница, Л. В. Александрова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 200 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/83939.html>

### *8.3. Периодические издания*

1. Проблемы управления - <http://www.iprbookshop.ru/8533.html>
2. Управление в современных системах - <http://www.iprbookshop.ru/80256.html>
3. Экономика и современный менеджмент: теория и практика ISSN 2309-3390  
<http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
4. Менеджмент и бизнес-администрирование ISSN 2075-1826  
<http://www.iprbookshop.ru/45521.html>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование». <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов». <http://school-collection.edu.ru/>
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»– <http://www.consultant.ru/>
4. Сайт Министерства финансов РФ – <https://www.minfin.ru/>
5. Сайт Федеральной налоговой службы РФ <https://www.nalog.ru/>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Microsoft Windows Server;

2. Семейство ОС Microsoft Windows;

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

## 12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

## 13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые

игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и

рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Производственный менеджмент**

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.03.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Экономика предприятий и организаций
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

**3. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-1

**4. Компетенции и индикаторы их достижения**

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен анализировать рынок с использованием инструментов комплекса маркетинга	ПК-1.2 Использует методику составления аналитических заключений, рейтингов и прогнозов на основе системы показателей статистики с целью оценки информации о состоянии рынка ПК-1.3 Осуществляет оценку и анализ информации на основе исследования показателей статистики с целью оценки информации о состоянии рынка с использованием современных маркетинговых инструментов

**3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине**

**3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине**

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-1</b>		
	- планирование производственной программы, производственной мощности, производственных ресурсов предприятия, производительности труда; - проблемы управления логистико-ориентированным производственным предприятием.	- практически применять теоретические знания по общему менеджменту; - практически применять теоретические знания по управлению персоналом; практически применять теоретические знания по планированию и организации производства.	- методами расчета производительности труда выполнять расчеты и обоснования при выборе форм и методов организации производства и менеджмента.



### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
ХОРОШО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> </ul> При решении продемонстрировал недостаточность навыков <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

#### 4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

##### Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

##### Тест

##### 1. Производственный менеджмент – это

- а) эффективное и рациональное управление любыми производственными процессами;
- б) процесс создания какого-либо продукта;

- в) область науки и практики управления, предназначением которого является обеспечение развития организаций в быстроменяющихся условиях внешней среды.
- г) совокупность подготовки и принятия решений, направленных на формирование, поддержку и развитие инновационно-технического потенциала предприятия в целом.

**2. Состав производственных подразделений предприятия и формы их производственных взаимосвязей отражает:**

- а) организационная структура управления;
- б) производственная структура;
- в) оба ответа верны;
- г) нет верного ответа.

**3. Производственная мощность на конец периода определяется путем:**

- а) прибавления к мощности на начало периода мощностей, вводимых в течение периода;
- б) вычитания из мощности на начало периода мощностей, выбывающих в течение периода;
- в) прибавления к мощности на начало периода мощностей, вводимых в течение периода, и вычитания мощностей, выбывающих в течение периода;
- г) прибавления к мощности на начало периода мощностей, выбывающих в течение периода, и вычитания мощностей, вводимых в течение периода;
- д) нет верного ответа.

**4. К способам повышения производственной мощности предприятия относятся:**

- а) увеличение сменности работы оборудования;
- б) сокращение производственных циклов;
- в) повышение уровня технологической оснащенности производства;
- г) устранение «узких мест» в производстве;
- д) все перечисленное верно.

**5. Философия качества, которая вовлекает всех в организации в процесс поиска и достижения качества:**

- а) JIT;
- б) TQM;
- в) MRP.

**6. Длительность операционного цикла зависит от:**

- а) числа единиц продукции в партии;
- б) числа рабочих мест на операции;
- в) времени выполнения операции над единицей продукции;
- г) все ответы верны.

**7. \_\_\_\_\_ цикл включает следующие затраты времени: время выполнения основных и вспомогательных технологических операций, время естественных (нетехнологических) процессов и время перерывов.**

- а) операционный;
- б) производственный;
- в) технологический.

**8. Ко времени нерегламентированных перерывов относятся:**

- а) потери времени из-за нарушения технологической и трудовой дисциплины;
- б) время на отдых и личные надобности;
- в) оба ответа верны;
- г) нет верных ответов.

**9. Концепция, предполагающая построение производственной системы так, чтобы обработка и движение материалов и изделий происходило точно в тот момент, когда в них возникает необходимость.**

- а) TQM;
- б) PERT;
- в) JIT;
- г) TQC.

**10. «Узким местом» называется подразделение (цех, участок или группа оборудования):**

- а) с наибольшей производственной мощностью по отношению к остальным подразделениям (цехам, участкам и т.д.)
- б) с наименьшей производственной мощностью по отношению к остальным подразделениям (цехам, участкам и т.д.).
- в) нет верного ответа.

**11. \_\_\_\_\_ - незаконченная в процессе обработки продукция, находящаяся на различных стадиях производственного цикла получения товарной продукции.**

- а) товарная продукция;
- б) незавершенная продукция;
- в) полуфабрикаты собственного производства;
- г) валовая продукция.

**12. Выбрать верное утверждение:**

- а) диаграмма Гантта в большей степени подходит для простых проектов и на начальном этапе планирования сложного проекта;
- б) диаграмма Гантта в большей степени подходит для планирования и координации крупномасштабных проектов.
- в) нет верного ответа.

**13. Выбрать верное утверждение:**

- а) длительность технологического цикла процесса может превышать длительность производственного цикла процесса.
- б) длительность технологического цикла процесса не может превышать длительность производственного цикла процесса.
- в) нет верного ответа.

**14. Путь называется критическим, если:**

- а) суммарная продолжительность работ на нем будет минимальной;
- б) суммарная продолжительность работ на нем будет максимальной;
- в) суммарная продолжительность работ на нем будет иметь резерв времени;
- г) работы, лежащие на нем, будут обладать резервом времени.

**15. Что является первичной структурной производственной единицей предприятия?**

- а) рабочее место;
- б) участок;
- в) цех основного производства.

**16. Выбор наиболее экономичного варианта технического перевооружения из нескольких возможных определяется при помощи такого показателя как:**

- а) общий объем выручки;
- б) минимум приведенных затрат;
- в) максимум приведенных затрат.

**17. Различают производительность:**

- а) живого труда;
- б) общественного (совокупного) труда.
- в) индивидуального труда.

**18. Трудоемкость определяет:**

- а) затраты труда на производство продукции;
- б) затраты рабочего времени на производство единицы продукции;
- в) количество продукции производимой в единицу времени;
- г) количество продукции высшего качества;
- д) затраты рабочего времени на вспомогательные работы.

**19. Назовите методы измерения производительности труда**

- а) стоимостный, натуральный и трудовой;
- б) стоимостной, ценовой и трудовой;
- в) ценовой, материальный и трудовой;
- г) ценовой, натуральный и трудовой.

**20. Продукция, не прошедшая всех стадий обработки, фаз, переделов, предусмотренных технологическими процессами, — это:**

- а) готовая продукция;
- б) МТЦ;
- в) НЗП;
- г) сырье и материалы.

**21. Процесс, результаты которого используются в основном процессе – это:**

- а) обслуживающий процесс;
- б) вспомогательный процесс;
- в) сложный процесс;
- г) естественный процесс.

**22. В какой момент времени делается заказ в системе управления запасами с фиксированным размером заказа?**

- а) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса;
- б) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса, а также через фиксированный интервал времени между заказами;
- в) через фиксированный интервал времени между заказами, но лишь в том случае, если в этот момент времени уровень остатков товара на складе равен пороговому уровню запасов или ниже его;
- г) через фиксированный интервал времени между заказами.

**23. В какой момент времени делается заказ в системе управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами?**

- а) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса;

- б) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса, а также через фиксированный интервал времени между заказами;
- в) через фиксированный интервал времени между заказами, но лишь в том случае, если в этот момент времени уровень остатков товара на складе равен пороговому уровню запасов или ниже его;
- г) через фиксированный интервал времени между заказами.

**24. Запасы, находящиеся на предприятиях всех отраслей сферы материального производства, — это.....**

- а) товарные;
- б) производственные;
- в) операционные;
- г) фиксированные.

**25. Уровень запасов, при котором выдается очередной заказ на пополнение запасов, — это.....**

- а) пороговый;
- б) конечный;
- в) общий;
- г) критический.

**26. В какой момент времени делается заказ в системе управления запасами с фиксированным размером заказа?**

- а) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса;
- б) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса, а также через фиксированный интервал времени между заказами;
- в) через фиксированный интервал времени между заказами, но лишь в том случае, если в этот момент времени уровень остатков товара на складе равен пороговому уровню запасов или ниже его;
- г) через фиксированный интервал времени между заказами.

**27. В какой момент времени делается заказ в системе управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами?**

- а) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса;
- б) при достижении остатков товара на складе порогового уровня запаса, а также через фиксированный интервал времени между заказами;
- в) через фиксированный интервал времени между заказами, но лишь в том случае, если в этот момент времени уровень остатков товара на складе равен пороговому уровню запасов или ниже его;
- г) через фиксированный интервал времени между заказами.

**28. Система KANBAN впервые была реализована корпорацией:**

- а) Ford Motors;
- б) Toyota Motors;
- в) General Motors;
- г) Mitsubishi.

**29. Микрологистическая система MRP основывается на концепции:**

- а) «точно в срок»;
- б) «планирование потребностей/ресурсов»;
- в) «реагирование на спрос»;

г) «общая ответственность».

**30. Микрологистическая система KANBAN основывается на концепции:**

- а) «точно в срок»;
- б) «планирование потребностей/ресурсов»;
- в) «реагирование на спрос»;
- г) «общей ответственности».

**31. KANBAN в переводе означает:**

- а) точно в срок;
- б) карточка;
- в) отбор;
- г) заказ.

**32. Суть «вертикального» строения производства состоит:**

- а) в «последовательности смены фазисов»;
- б) в расчленении производственного процесса на составные элементы;
- в) в организации поточного производства;
- г) во включении в состав корпорации звеньев технологической цепи, предшествующих основному производству.

**33. Хронометраж как метод изучения рабочего времени был впервые использован:**

- а) Г. Фордом;
- б) А. Файолем;
- в) Ф. Тейлором;
- г) Г. Эмерсоном.

**34. Комбинирование — это**

- а) экономически эффективная форма общественной организации производства, что обусловлено рациональным использованием орудий и предметов труда, рабочей силы.
- б) сосредоточение производства определенных видов продукции или услуг на немногих крупных предприятиях.
- в) установление между специализированными отраслями, предприятиями, цехами длительных производственных связей по совместному изготовлению продукции или оказанию услуг.
- г) обособление отдельных отраслей, предприятий (их подразделений) и сосредоточение на них производства определенной продукции или осуществление определенной стадии технологического процесса.

**35. Концентрация производства – это**

- а) экономически эффективная форма общественной организации производства, что обусловлено рациональным использованием орудий и предметов труда, рабочей силы.
- б) сосредоточение производства определенных видов продукции или услуг на немногих крупных предприятиях.
- в) установление между специализированными отраслями, предприятиями, цехами длительных производственных связей по совместному изготовлению продукции или оказанию услуг.
- г) установление между специализированными отраслями, предприятиями, цехами длительных производственных связей по совместному изготовлению продукции или оказанию услуг.

г) обособление отдельных отраслей, предприятий (их подразделений) и сосредоточение на них производства определенной продукции или осуществление определенной стадии технологического процесса.

### **36. Кооперирование — это**

а) экономически эффективная форма общественной организации производства, что обусловлено рациональным использованием орудий и предметов труда, рабочей силы.

б) сосредоточение производства определенных видов продукции или услуг на немногих крупных предприятиях.

это установление между специализированными отраслями, предприятиями, цехами длительных производственных связей по совместному изготовлению продукции или оказанию услуг.

в) установление между специализированными отраслями, предприятиями, цехами длительных производственных связей по совместному изготовлению продукции или оказанию услуг.

г) обособление отдельных отраслей, предприятий (их подразделений) и сосредоточение на них производства определенной продукции или осуществление определенной стадии технологического процесса.

### **37. Специализация — это**

а) экономически эффективная форма общественной организации производства, что обусловлено рациональным использованием орудий и предметов труда, рабочей силы.

б) сосредоточение производства определенных видов продукции или услуг на немногих крупных предприятиях.

это установление между специализированными отраслями, предприятиями, цехами длительных производственных связей по совместному изготовлению продукции или оказанию услуг.

в) установление между специализированными отраслями, предприятиями, цехами длительных производственных связей по совместному изготовлению продукции или оказанию услуг.

г) обособление отдельных отраслей, предприятий (их подразделений) и сосредоточение на них производства определенной продукции или осуществление определенной стадии технологического процесса.

### **38. Выделяют следующие формы специализации:**

а) предметная,

б) поддетальная;

в) технологическая (или стадийная).

г) все ответы верны.

### **39. Основными признаками специализации являются:**

а) специализированное оборудование и технология;

б) определенный вид готовой продукции или оказываемых услуг;

в) специализированные кадры рабочих и специалистов.

г) все ответы верны.

### **40. К числу преимуществ специализации производства не относится:**

а) повышение качества продукции;

б) широкие возможности механизации и автоматизации производства;

в) снижением себестоимости продукции;

г) повышение производительности труда.



**41. Производственная идентичность – это:**

- а) производственно- техническая близость двух названных видов бизнеса, когда есть возможность на имеющейся у предприятия производственно- технической базе организовать изготовление нового продукта или освоить новый вид услуг.
- б) когда у двух видов бизнеса (старого и нового) одинаковые принципы организации производства и труда, материально-технического обеспечения и сбыта, управления персоналом и т.п.
- в) возникает в тех случаях, когда и старый, и новый продукт используется одними и теми же потребителями, распределяется через общие дилерские и розничные сети, когда совпадают подходы к организации маркетинга.
- г) нет верного ответа.

**42. Управленческая идентичность – это:**

- а) производственно- техническая близость двух названных видов бизнеса, когда есть возможность на имеющейся у предприятия производственно- технической базе организовать изготовление нового продукта или освоить новый вид услуг.
- б) когда у двух видов бизнеса (старого и нового) одинаковые принципы организации производства и труда, материально-технического обеспечения и сбыта, управления персоналом и т.п.
- в) возникает в тех случаях, когда и старый, и новый продукт используется одними и теми же потребителями, распределяется через общие дилерские и розничные сети, когда совпадают подходы к организации маркетинга.
- г) нет верного ответа.

**43. Рыночная идентичность – это:**

- а) производственно- техническая близость двух названных видов бизнеса, когда есть возможность на имеющейся у предприятия производственно- технической базе организовать изготовление нового продукта или освоить новый вид услуг.
- б) когда у двух видов бизнеса (старого и нового) одинаковые принципы организации производства и труда, материально-технического обеспечения и сбыта, управления персоналом и т.п.
- в) возникает в тех случаях, когда и старый, и новый продукт используется одними и теми же потребителями, распределяется через общие дилерские и розничные сети, когда совпадают подходы к организации маркетинга.
- г) нет верного ответа.

**44. Ремонтные работы относятся к следующей группе бизнес-процессов:**

- а) сервисное обслуживание;
- б) материально-техническое снабжение;
- в) маркетинг и сбыт;
- г) разработка новых технологий.

**45. Коммуникационная деятельность предприятия предполагает:**

- а) организацию доставки готовой продукции потребителю;
- б) организацию доставки исходного сырья от поставщика;
- в) создание информационной системы управления предприятием;
- г) информированное воздействие на внутреннюю и внешнюю среду предприятия с целью формирования спроса и стимулирования сбыта своей продукции.

**46. Не относится к коммуникационной деятельности предприятия:**

- а) формирование имиджа предприятия;

- б) своевременное перечисление налоговых платежей;
- в) работа с общественностью (PR)
- г) прямой маркетинг.

**47. Процесс с опережением операций — это:**

- а) процесс, предполагающий сокращение длительности операции по сравнению с ее нормативной величиной;
- б) процесс с операциями, технический уровень которых опережает соответствующие характеристики аналогичных операций у конкурентов;
- в) процесс, в котором единица продукции переходит на последующую ступень до окончания операций на предыдущей ступени;
- г) процессе параллельным протеканием операций.

**48. Процесс с перекрытием — это:**

- а) процесс, в ходе которого перекрывается плановое задание по количеству выпускаемой продукции;
- б) процесс, в котором цикл операций по обработке каждой следующей единицы продукции начинается раньше окончания обработки предыдущей единицы;
- в) процесс, предполагающий превышение фактической номенклатуры выпускаемых изделий по сравнению с правовой номенклатурой;
- г) многоступенчатый процесс с последовательным протеканием операции на всех ступенях.

**49. Ритмичность производства — это:**

- а) циклические колебания объема продукции.
- б) отсутствие аварийных остановок оборудования;
- в) равномерный выпуск продукции в соответствии с календарным планом-графиком;
- г) одновременно «а» и «б».

**50. По назначению цехи подразделяются на:**

- а) основные
- б) обеспечивающие
- в) обслуживающие
- г) опытно-экспериментальные

**51. Производство инструмента, оснастки, тары и т.п. осуществляется на предприятии:**

- а) в подсобных цехах;
- б) в основных цехах;
- в) в побочных цехах;
- г) во вспомогательных цехах.

**52. Постоянная номенклатура выпускаемой продукции характерна:**

- а) для единичного производства;
- б) для крупносерийного производства;
- в) для массового производства;
- г) для мелкосерийного производства.

**53. Товарная продукция отличается от валовой:**

- а) на величину остатков готовой продукции на складах;
- б) на величину изменения объема незавершенного производства;
- в) на величину изменения остатков полуфабрикатов собственного производства;
- г) на величину изменения внутризаводского оборотам

**54. Норма обслуживания — это:**

- а) объем выпускаемой агрегатом в единицу времени продукции;
- б) затраты рабочего времени на обслуживание единицы оборудования;
- в) число производственных объектов, обслуживаемых одним исполнителем или группой рабочих;
- г) количество продукции, которое должно быть выпущено одним исполнителем или группой рабочих за установленный период времени (час, смену).

**55. Перекрываемое время - это:**

- а) время машинно-ручной работы, выполняемой при помощи механизмов или машинами при непосредственном участии исполнителя;
- б) время выполнения основной, вспомогательной и работы по обслуживанию в период машинной (автоматической, аппаратурной) работы оборудования;
- в) время выполнения вспомогательных и работ по обслуживанию при неработающем оборудовании
- г) время, в течение которого исполнитель наблюдает за работой оборудования и обеспечивает заданные параметры.

**56. Вспомогательное время — это:**

- а) время, затрачиваемое на изменение формы, размера и свойств предмета трудам
- б) время, в течение которого производятся действия, обеспечивающие выполнение основной работы;
- в) время, в течение которого выполняется производственная операция;
- г) время, связанное с уходом за оборудованием и поддержанием рабочего места в нормальном рабочем состоянии на протяжении смены.

**57. Производственная система – это:**

- а) искусственная система, созданная без участия человека для производства материальных благ;
- б) обособившаяся в результате общественного разделения труда часть производственного процесса, неспособная самостоятельно или во взаимодействии с другими аналогичными системами удовлетворять те или иные нужды, потребности и запросы потенциальных потребителей с помощью производимой этой системой товаров и услуг;
- в) единство материальных и нематериальных компонентов предприятия, их внешних и внутренних связей, которые обеспечивают рациональность производственных, управленческих, информационных процессов по изготовлению продукции.

**58. Вспомогательные цеха - это**

- а) цеха, которые обеспечивают основные цехи необходимой продукцией (инструментальной, ремонтно-механический, электроремонтный)
- б) складское, транспортное хозяйство, санитарно-технические и общезаводские устройства.
- в) заготовительные (литейный, кузнечный), обрабатывающие (термические, механические) и сборочные (узловой, общей сборки, испытательный).

**59. Основная часть производственного процесса – это:**

- а) технологический процесс;
- б) технологическая операция;
- в) производственный цикл;
- г) производственная структура.

**60. Часть технологического процесса – это:**

- а) технологический процесс;
- б) производственный цикл;
- в) технологическая операция;
- г) производственная структура.

**61. В чем проявляется экономическая сущность производственного процесса:**

- а) цикличность производства;
- б) формирование добавочной стоимости;
- в) уровень техники и технологии;
- г) снижение себестоимости производства продукта.

**62. Какие факторы, влияют на содержание производственного процесса:**

- а) конструкция изделия;
- б) объем выпуска и трудоемкость изготовления изделия;
- в) уровень техники и технологии;
- г) уровень специализации и кооперирования производства.

**63. Что такое предприятие?**

- а) Самостоятельный хозяйствующий субъект, занимающийся производством продукции, выполнением работ и оказанием услуг в целях получения прибыли.
- б) Самостоятельный хозяйствующий субъект, занимающийся перераспределением ресурсов.
- в) Хозяйствующий субъект с правом юридического лица, занимающийся накоплением капитала.

**64. По размеру предприятия бывают:**

- а) малые, средние, крупные.
- б) малые, средние, объединенные.
- в) малые, средние, комплексные.

**65. Производственный процесс по назначению бывает:**

- а) Основной, вспомогательный, обслуживающий.
- б) Основной и дополнительный.
- в) Основной и второстепенный.

**66. Производственный процесс по сложности бывает:**

- а) Простой, средний и сложный.
- б) Простой и комплексный.
- в) Простой, комплексный и промежуточный.

**67. Производственный процесс по степени механизации:**

- а) Ручной, станочный, механизированный, автоматизированный.
- б) Ручной, механизированный, автоматизированный.
- в) Автоматизированный и неавтоматизированный.

**68. Производственная мощность бывает:**

- а) нормативная, фактическая, плановая.
- б) теоретическая и практическая.

в) теоретическая, максимальная, экономическая и практическая.

**69. В практике хозяйствования организационная структура управления бывает:**

- а) Линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная.
- б) Линейная, функциональная и линейно-функциональная.
- в) Дивизиональная, матричная, структурная.

**70. Ряд последовательных операций изготовления определенного объекта – это:**

- а) непрерывный процесс;
- б) сложный процесс;
- в) трудовой процесс;
- г) простой процесс.

**71. Процесс, результаты которого используются в основном процессе – это:**

- а) обслуживающий процесс;
- б) вспомогательный процесс;
- в) сложный процесс;
- г) естественный процесс.

**72. Производственный цикл – это:**

- а) ряд последовательных операций изготовления определенного объекта;
- б) совокупность трудовых и естественных процессов, в результате взаимодействия которых сырье и материалы превращаются в готовую продукцию;
- в) часть производственного процесса организации, связанная с изготовлением отдельного предмета труда;
- г) формирование добавочной стоимости продукта.

**73. Единица измерения длительности производственного цикла – это:**

- а) период времени;
- б) процент;
- в) доли единиц;
- г) количество дней.

**74. Время выполнения заказа складывается из:**

- а) периода поставки сырья;
- б) периода пролеживания на складе;
- в) периода изготовления;
- г) периода сбыта.

**75. Время производства (рабочее время) включает в себя:**

- а) время пролеживания;
- б) время технологического цикла;
- в) время межоперационных перерывов;
- г) время вспомогательного цикла.

**76. Время технологического цикла включает в себя:**

- а) подготовительно-заключительное время;
- б) время естественных процессов;
- в) время транспортных операций;
- г) перерывы, связанные с режимом работы.

**77. Время межоперационных перерывов включает в себя:**

- а) перерывы, связанные с режимом работы;
- б) время естественных процессов;
- в) время транспортных операций;
- г) время пролеживания.

**78. Что из нижеперечисленного относится к принципам организации производственного процесса:**

- а) пропорциональность;
- б) дискретность;
- в) прямоточность;
- г) цикличность.

**79. Выбрать верную формулу для расчета технологического цикла при параллельном виде движения партии продукции по операциям технологического процесса:**

- а)  $T = n \sum_{i=1}^m \frac{t_i}{C_i}$
- б)  $T = (n - p) \left(\frac{t_i}{C_i}\right)_{max} + p \sum_{i=1}^m \left(\frac{t_i}{C_i}\right)$
- в)  $T = (n - p) \left(\frac{t_i}{C_i}\right)_{max} - p \sum_{i=1}^m \left(\frac{t_i}{C_i}\right)$
- г)  $T = n \sum_{i=1}^m \frac{t_i}{C_i} - (n - p) \sum_{i=1}^{m-1} \left(\frac{t_{ki}}{C_i}\right)$

**80. Выбрать верную формулу для расчета технологического цикла при последовательном виде движения партии продукции по операциям технологического процесса:**

- а)  $T = n \sum_{i=1}^m \frac{t_i}{C_i}$
- б)  $T = (n - p) \left(\frac{t_i}{C_i}\right)_{max} + p \sum_{i=1}^m \left(\frac{t_i}{C_i}\right)$
- в)  $T = (n - p) \left(\frac{t_i}{C_i}\right)_{max} - p \sum_{i=1}^m \left(\frac{t_i}{C_i}\right)$
- г)  $T = n \sum_{i=1}^m \frac{t_i}{C_i} - (n - p) \sum_{i=1}^{m-1} \left(\frac{t_{ki}}{C_i}\right)$

**81. Когда на операцию с нормой времени 10 мин с одним рабочим местом приходит партия продукции размером 4 шт., операционный цикл равен:**

- а) 40 мин;
- б) 2,5 мин;
- в) 14 мин.

**82. Количество деталей в партии 10 шт. Технологический процесс состоит из операций продолжительностью, мин:  $t_1 = 2$ ;  $t_2 = 3$ ;  $t_3 = 1$ ;  $t_4 = 2$ ;  $t_5 = 5$ , каждая из которых выполняется на 1 станке. Длительность технологического цикла при последовательном способе движения деталей по операциям составит:**

- а) 58 мин;
- б) 76 мин;
- в) 130 мин;
- г) нет верного ответа.

83. Обработка (сборка) каждой детали (изделия) в партии на каждой последующей операции начинается немедленно после окончания предыдущей операции, независимо от того что обработка (сборка) других деталей (изделий) в партии на данной операции еще не окончена.

№ операций	Время ( $T_{пар}$ )														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	■	■		■	■		■	■							
2			■			■			■						
3				■	■	■	■	■	■	■	■				
4							■			■			■		
5								■	■		■	■		■	■

- а) последовательный;
- б) параллельный;
- в) параллельно-последовательный;
- г) нет правильного ответа.

84. Как называется процесс создания новых видов продукции:

- а) распределение
- б) производство
- в) потребление

85. Как называется превышение выручки от продажи над затратами на производство товаров:

- а) расходы
- б) издержки
- в) прибыль

86. К каким последствиям приведет разумное внедрение новых технологий на производстве:

- а) снизятся объемы производства
- б) повысится производительность труда
- в) увеличится число рабочих

87. Как называются средства производства, которые одновременно потребляются в производственном процессе, изменяя при этом свою натуральную форму и превращаясь в готовую продукцию:

- а) денежный капитал
- б) процент
- в) оборотный капитал.

88. Затраты производства это:

- а) личные расходы руководства предприятия
- б) сумма расходов на модернизацию предприятия
- в) сумма всех расходов на организацию выпуска товаров или оказание услуг.

89. Как называется производство, в котором все исходное сырье в конечном счете превращается в ту или иную продукцию:

- а) безотходное
- б) технологическое

в) нерентабельное.

**90. Деятельность по подтверждению соответствия продукции установленным требованиям качества**

- а) Верификация
- б) Систематизация
- в) Стандартизация
- г) Сертификация

**91. Для какого планирования используется график Гантта:**

- а) Временного
- б) Перспективного
- в) Текущего
- г) Календарного.

**92. К чему приводит повышение качества на предприятии:**

- а) Повышению конкурентоспособности
- б) Повышению текучести.
- в) Банкротству предприятия
- г) Реорганизации предприятия.

**93. Как называется изменение местоположения ресурсов без изменения их физического состояния**

- а) Сервис
- б) Хранение
- в) Транспортировка
- г) Переработка

**94. Как называется воздействие на клиента или ресурсы, поступающие на вход системы:**

- а) Сервис
- б) Хранение
- в) Транспортировка
- г) Переработка

**95. Как называется задержка ресурсов во времени протекания процесса без изменения их физического состояния и местоположения, изменение отношений собственности на ресурсы:**

- а) Сервис
- б) Хранение
- в) Транспортировка
- г) Переработка

**96. Как называется физическое изменение ресурсов, поступающих на вход системы:**

- а) Сервис
- б) Хранение
- в) Транспортировка
- г) Переработка.

**97. Как называется информационная система, обеспечивающая оперативное управление на всех стадиях ...**



- а) «Канбан»
- б) «Тойнби»;
- в) «Глобал»;
- г) «Титан».

**98. К материальным запасам относятся**

- а) Запасы, находящиеся на разных стадиях производства и обращения
- б) Запасы, находящиеся на складах
- в) Запасы, которые в пути
- г) Запасы обращения.

**99. Тип производства характеризуется:**

- а) номенклатурой, масштабом и регулярностью выпуска продукции;
- б) ассортиментом, методом производства, специализацией;
- в) оснащённостью, основными и оборотными средствами.
- г) все ответы верны.

**100. Совокупность организационно-технических и экономических характеристик и особенности сочетания факторов и элементов организации производства – это:**

- а) производственная структура;
- б) тип производства;
- в) производственный процесс.
- г) все ответы верны.

**Задача 1.**

Исходные данные:

На сборочной линии необходимо выполнить следующие сборочные операции:

Операция	Норма времени, с.	Предшествующая операция.
А	20	-
В	7	А
С	20	В
Д	22	В
Е	15	С
Ф	10	Д
Г	16	Е, Ф
Н	8	Г

Рабочий день 7 час. Спрос на изделие 720 шт. / день.

3) Постройте сетевой график технологического процесса сборки изделия и определите время простоев сборщиков. Определите мощность производственного участка.

4) Укрупните операции так, чтобы участок работал в режиме поточной линии и обеспечивал выпуск 720 изделий в день. Определите необходимое количество сборщиков для этого случая.

**Типовые ситуационные задачи**

## **Задача 1.**

Рассмотрите предлагаемую ситуацию и ответьте на вопросы.

Компания «Жуковские авиалинии» Конкурентоспособность и экономичность в настоящее время является преобладающим фактором в работе производственных предприятий и особенно высокотехнологичных производств. Эта тема актуальна и для компании «Жуковские авиалинии», которой предстоит решить проблемы эффективности, если она хочет достичь запланированных стратегических целей и добиться усиления всесторонней роли на международном уровне в авиационном секторе.

Характеристика компании. Компания «Жуковские авиалинии» как авиационная организация была основана в конце 1990 г. в результате слияния известных авиационных предприятий. Самолеты, сконструированные такими предприятиями, были предназначены, в основном, для военного рынка и только часть продукции – для гражданского. Нередко военная авиация была единственным заказчиком. Критерием качества продукции была цена, которую устанавливали заказчики. В будущем предполагалось выпускать высококонкурентный тип 30 продукции, который не зависел бы от заказчика, контролирующего его цену.

На момент делового слияния произошли значительные изменения в экономике и политике России, и чтобы сохранить конкурирующую позицию в авиационном секторе, необходимо было сделать стратегические изменения для расширения торговли на международном рынке и для исследования рынка покупателей не только в государственном, но и в частном секторе. Философия обслуживания покупателей также изменилась, становилась более адекватной операционной продаже.

Оценка деятельности производственных отделений. В промышленности в целом наблюдался спад, который и вынудил проводить эти стратегические изменения. В первую очередь изменения в компании коснулись организационной структуры, разделенной на производственные отделения. Каждое производственное отделение стало независимым центром, а центральная дирекция использовалась как банк, предлагая отделам фонды по рыночной цене.

Внутри отделений существовали такие же обязанности центра применительно к техническим и инженерным структурам. Внутри центральной дирекции была введена должность заместителя директора по производству, обязанности которого позволяли передавать и децентрализовать все операционные части реализуемых программ. Отделения были традиционно эффективными центрами, конфликтные отношения были урегулированы путем введения трансфертных цен.

Необходимые требования по созданию взаимодействия внутри предприятий компании для разных сторон проекта были включены в обязанности управляющего проектом. В период с 1993 по 1997 г. компания «Жуковские авиалинии» прошла через очень трудный период. Возможностей выполнения компанией своих обязательств с каждым днем становилось все меньше: экономические результаты были всегда неадекватны, операционные проблемы требовали решений, хотя роль стратегического направления предприятий на внешнем рынке возросла. В то же время, постоянные и переменные издержки увеличились, и прогрессивный рост формальной независимости внутри отделений не соответствовал росту управленческой способности и ответственности. У руководителей проектов не было надлежащих обязанностей, статуса и даже возможностей для профессионального обучения в области экономики и финансов.

В действительности они не взяли на себя ответственность по тем аспектам, которые влияли на эффективность и снижение издержек, и не владели набором управленческих инструментов, чтобы обеспечить значимость проекта и эффективное управление им. Фактически до того момента их обязанность состояла в исполнении функции связующего органа с внешними партнерами. Одно из стратегических средств, с помощью которого компания может работать, чтобы получить от системы желаемые результаты, – это значительное изменение обязанности менеджеров проекта и введение новой

организационной структуры. Система предлагаемых изменений.

Главный менеджер по планированию Сергей Васильев пытался изменить обязанности для менеджеров программ, ради которых эти программы были спланированы, чтобы расширить аналитическую роль управляющего программой и децентрализовать координационную деятельность путем создания тех инструментов, которые увеличивают значимость основных программ. Была установлена определенная ответственность, которая изменяла и увеличивала функции менеджеров программ. К традиционным функциям планирования и контроля были добавлены требования текущего управления и предложены новые обязанности (табл. 1).

Таблица 1

Взаимосвязь системы функций и цикла планирования

Цикл планирования и контроля по программе	Система функций управляющих программами	
	Сегодня	В будущем
Функции		
Планирование	Координируют планирование	Участвуют в согласовании сроков начала и окончания работ, затрат и подрядов
Сбор информации	Собирают информацию по тренду	Помогают в определении систем и используют их в контроле
Анализ проблем и причин	Привлекаются периодически	Отвечают за анализ
Разработка альтернативных решений	Привлекаются периодически	Отвечают за разработку альтернативных предложений
Принятие оперативных решений	Информируются	Добиваются согласования и представляют решение руководству
Реализация и корректировка программы	Участвуют	Участвуют

Была также разработана система новых обязанностей менеджеров проекта (табл.2.)

Таблица 2.

Новые обязанности менеджера программы

<i>Формирование программы:</i>
Принимает участие в создании программы, координирует ее экономическую оценку; Разрабатывает возможный план интеграции; Наблюдает за разработкой плана компании и согласовывает его с заказчиком.
<i>Оценка и переговоры:</i>
Содействует коммерческому направлению в переговорах с заказчиком; Является центральным звеном при контакте заказчика с различными исполнителями.
<i>Планирование и управление программами:</i>
Контролирует отклонение программы от плана и расчетных оценок; Является центральным звеном технической, экономической, кадровой, финансовой политики; Принимает участие в развитии стратегий продаж и содействует этому, проводит политику, которая позволит увеличить объем продаж и доходность программы; Содействует главной дирекции во всей другой деятельности, связанной с программой.

<i>Экономические результаты:</i>
Несет ответственность за доходность программы и за предложения по взаимодействию, которые способствуют достижению быстрых экономических результатов
<i>Развитие продукции:</i>
Управляет политикой определенной программы по отношению к заказчику; Содействует снижению затрат (издержек) своей программы; Содействует техническому прогрессу продукции в соответствии с требованиями рынка

В этом случае менеджер программы несет всю ответственность за оперативную и коммерческую базу, а также за экономическую и финансовую ситуацию. На него также возлагается ответственность за эффективность программы и достижение быстрых экономических результатов. Из координатора программы менеджер программы стал управляющим директором независимого бизнеса на весь период существования программы (5–7 лет).

Внутри производственного отделения вводилась должность «производственный менеджер по управлению контрактом», который мог иметь те же функции, что и менеджер программы в общей схеме контракта, но с делегированием полномочий от менеджера программы. Менеджер программы в этом случае принимает ответственность за выполнение последовательных приоритетов и обеспечение прибыльности различных контрактов со ссылкой на его особый продукт.

Однако ответственность за эффективность всех программ и решающий голос при разрешении возможных конфликтов или эффективность всех программ остались прерогативой директора по производству и генерального руководства компанией. Организационное обучение и предложения для утверждения новых обязанностей менеджера были приняты, и каждый из научно-технического совета был согласен с решением. Но программа не была реализована.

### **Типовые тесты**

1. Зависимость «производительность» и «отдача капитала» показывает, что:
  - 1) сумма вложений, необходимых для производства продукции равна 0
  - 2) доход от вложения денежных средств равен первоначальным инвестициям
  - 3) чем выше производительность, тем выше отдача от капитала
  - 4) уровень оборудования соответствует капитальным затратам
  
2. Сколько форм собственности предусмотрено законодательством РФ:
  - 1) одна;
  - 2) три;
  - 3) четыре;
  - 4) пять;
  
3. Основной целью хозяйственной деятельности коммерческих организаций является получение:
  - 1) дохода;
  - 2) прибыли;
  - 3) выручки;
  - 4) эффективного использования основных средств;
  
4. Особенностью функционирования кооперативной формы организации предприятия является распределение:
  - 1) прибыли;
  - 2) дохода;

- 3) ликвидационной квоты;
- 4) материальных благ;

5. Товарищество на вере является разновидностью:

- 1) кооператива;
- 2) унитарного предприятия;
- 3) товарищества с ограниченной ответственностью;
- 4) полного товарищества.

6. В состав оцениваемого имущества при акционировании предприятия входят:

- 1) основные фонды;
- 2) незавершенное строительство;
- 3) оборотные средства;
- 4) финансовые активы;

7. Количество участников закрытого акционерного общества не должно превышать:

- 1) 20 человек;
- 2) 50 человек;
- 3) 60 человек;
- 4) 100 человек.

8. Что является основным недостатком функционирования акционерных предприятий:

- 1) отсутствие правовых актов, защищающих права собственников;
- 2) отсутствие права на получение доли прибыли;
- 3) обязанность отвечать по обязательствам личным имуществом;
- 4) необходимость лично выполнять какую-либо производственно-организационную функцию;

9. Что объединяет такие понятия как научность, непрерывность, координация, приоритетность ведущих звеньев:

- 1) методы планирования,
- 2) принципы планирования,
- 3) механизм управления,
- 4) стратегия планирования,
- 5) функции прогнозирования.

10. Что является основной целью «паблик рилейшнз» на предприятии:

- 1) принятие действий, обеспечивающих увеличение объема производства продукции,
- 2) разработка мер, направленных на повышение качества продукции,
- 3) проведение оценки имеющегося производственного потенциала фирмы,
- 4) умение убедить покупателей, что фирма продает свою продукцию исключительно в их интересах,

11. Что такое рынок предприятий:

- 1) группа предприятий, объединенных с целью только дальнейшей перепродажи товаров,
- 2) совокупность предприятий, приобретающих товары с целью увеличения сбыта продукции.
- 3) группа предприятий одной отрасли промышленности, объединившихся для возможности монополизации рынка,
- 4) совокупность лиц и организаций, приобретающих товары с целью их использования в производстве, для перепродажи или перераспределения.

12. Какой основной метод приобретения товаров используют государственные организации:

- 1) заключение договоров;

- 2) проведение открытых торгов;
- 3) государственные закупки
- 4) установление долгосрочных хозяйственных связей;

13. Предприятие осуществляет контроль за выполнением годовых планов путем проведения:

- 1) мониторинга;
- 2) анализа объемов производства;
- 3) изучения отчетных данных;
- 4) экономических расчетов.

14. Формой специализации являются:

- 1) предметная;
- 2) производственно-техническая;
- 3) производственная
- 4) функциональная.

15. Уровень специализации характеризуют показатели:

- 1) средний размер предприятия;
- 2) доля профильной продукции в общем объеме производства отрасли, предприятия;
- 3) средняя энергетическая мощность предприятия;
- 4) количество предприятий и цехов, занятых изготовлением данного вида продукции.

#### **Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:**

1. Стратегия в производственном менеджменте: стратегия процесса.
2. Стратегия в производственном менеджменте: стратегия местоположения.
3. Стратегия в производственном менеджменте: стратегия развития человеческих ресурсов.
4. Стратегия в производственном менеджменте: стратегия материально-технического обеспечения.
5. Планирование в производственном менеджменте: основные характеристики процесса планирования.
6. Планирование в производственном менеджменте: стратегическое планирование. Отличия стратегического и долгосрочного планирования.
7. Планирование в производственном менеджменте: инструменты анализа в стратегическом планировании (SWOT-анализ и матрица BKG).
8. Формирование стратегии продукта. Жизненный цикл продукта
9. Исследовательская стадия проектирования продукта (НИОКР)
10. Конструкторская подготовка производства нового продукта
11. Технологическая подготовка производства
12. Организационно-экономическая подготовка производства
13. Стратегия процесса. Процессный подход к управлению
14. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы
15. Производственный процесс на предприятии. Принципы организации производственного процесса
16. Принципы рациональной организации производственного процесса
17. Формы организации и типы производства
18. Типы производства и их технико-экономическая характеристика
19. Производственный цикл и его структура
20. Производственный процесс, понятие и структура. Технологический процесс. Естественные процессы
21. Способы обработки деталей, их сравнительная характеристика

22. Организация производственного процесса во времени и в пространстве. Виды движения предметов труда
23. Производственный цикл, проблемы минимизации
24. Стратегия размещения предприятия. Факторы, влияющие на размещение
25. Стратегия организации производства. Производственная структура
26. Организационная структура управления предприятием
27. Методы (способы) организации производства
28. Организация поточного производства на предприятии
29. Способы организации поточного производства
30. Партионный и поточный методы организации производства
31. Расчет основных параметров поточной линии
32. Расчет количества рабочих мест на поточной линии
33. Понятие производственной инфраструктуры. Стратегия обслуживания производства
34. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования
35. Организация складского хозяйства
36. Организация энергетического хозяйства
37. Система планов предприятия
38. Стратегическое планирование
39. Текущее планирование. План производства. Финансовый план
40. Финансовое обеспечение предприятия
41. Управление операциями в производстве
42. Направления развития хозяйственного управления
43. Антикризисное управление. Реформирование предприятия
44. Интегрированные системы планирования и управления предприятием (MRP-II, ERP)
45. Оперативное планирование серийного производства

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций**

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизованных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

#### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

#### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.



