

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский университет)»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ Козорез Д.А.  
“28” июня 2018

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (000111208)**

**Производственный (операционный) менеджмент**

*(указывается наименование дисциплины по учебному плану)*

Направление подготовки 09.03.01 Информатика и вычислительная техника

Квалификации выпускника Бакалавр

Профиль подготовки Автоматизированные системы обработки информации и управления

Форма обучения заочная  
(очно, очно-заочное, заочное)

Выпускающая кафедра МСиИТ

Обеспечивающая кафедра ЭиУ

Кафедра-разработчик рабочей программы ЭиУ

Семестр	З.Е.	Трудоемкость, час.	Лекций, час.	Практич. занятий, час.	Лаборат. работ, час.	КСР, час.	СРС, час.	Экзаменов, час.	Форма промежуточ- ного контроля
6	2	72	6	6	0	0	60	0	Зч
Итого	2	72	6	6	0	0	60	0	

Москва  
2018

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Разделы рабочей программы**

1. Цели освоения дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения.
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.
3. Структура и содержание дисциплины.
4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.
5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.
6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

### **Приложения к рабочей программе дисциплины**

Приложение 1. Аннотация рабочей программы

Приложение 2. Прикрепленные файлы

Программа составлена в соответствии с требованиями СУОС НИУ МАИ, разработанного на основе ФГОС ВО по направлению 09.03.01 Информатика и вычислительная техника

---

Авторы программы:

Кондрашева Н.

---

Заведующий обеспечивающей кафедрой ЭиУ

---

Программа одобрена:

Заведующий выпускающей кафедрой

Директор выпускающего филиала

МСиИТ

---

---

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ.

Целью освоения дисциплины Производственный (операционный) менеджмент является достижение следующих результатов освоения(РО):

N	Шифр	Результат обучения
1	З-15-ОМ-ГСЭ	Знать сущность и содержание процессов управления, руководства, предпринимательства и менеджмента, в том числе основные составляющие системы управления деловой организацией
2	У-12-ОМ-ГСЭ	Уметь проводить анализ внутренней и внешней среды объекта менеджмента, социальных и психологических факторов, определяющих эффективность взаимодействия связующих процессов менеджмента
3	В-15-ОМ-ГСЭ	Владеть наиболее общими методами принятия решений и навыками определения факторов повышения эффективности решений в организации
4	З-2-ДПК5	Знает основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами
5	У-1-ДПК5	Уметь применять гуманитарное знание и методы социально-экономических наук для решения задач профессиональной деятельности

Перечисленные РО являются основой для формирования следующих компетенций:

N	Шифр	Компетенция
1	ДПК-5	Способность использовать междисциплинарный подход к решению задач профессиональной деятельности
2	ОК-9	Способность к работе в коллективе, кооперации с коллегами

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.

Дисциплина Производственный (операционный) менеджмент является предшествующей и последующей для следующих дисциплин:

N	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
1	История профессии (Введение в специальность)	Авиационные материалы и технологии (Авиационное материаловедение)
2	Общая химия	Теория информации (Теория информации и кодирования)
3	Спецглавы математики	Итоговая гос. аттестация
4	Численные методы	Физическая культура (спортивные секции)
5	Математическая статистика (Концепции современного естествознания)	Сетевые технологии
6	Иностранный язык	Сети и телекоммуникации
7	Культурология	Основы менеджмента
8	Основы психологии	
9	Правоведение	
10	Социология	
11	Теория вероятностей и математическая статистика	
12	Компьютерная графика	
13	Схемотехника (Схемотехника цифровых вычислительных средств)	
14	Информатика	
15	Дифференциальные уравнения	

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы), 72 часа(ов).

Модуль	Раздел	Лекции	Практич. занятия	Лаборат. работы	КСР	СРС	Всего часов	Всего с экзаменами и курсовыми
Производственный менеджмент	Методологические основы менеджмента	2	2	0	0	4	8	72
	Принятие управленческих решений в организации	0	0	0	0	4	4	
	Содержание производственного менеджмента	4	0	0	0	6	10	
	Промышленное предприятие как производственная система	0	2	0	0	9	11	
	Предприятие как субъект рыночных отношений	0	2	0	0	12	14	
	Планирование деятельности промышленного предприятия	0	0	0	0	11	11	
	Управление производством и операциями	0	0	0	0	4	4	
	Экономическая оценка инвестиционных решений	0	0	0	0	10	10	
<b>Всего</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

#### 3.1.Содержание (дидактика) дисциплины

*В разделе приводится полный перечень дидактических единиц, подлежащих усвоению при изучении данной дисциплины.*

- 1. управление
- 2. менеджмент
- 3. объект управления
- 4. субъект управления
- 5. методы управления
- 6. этапы становления менеджмента
- 7. функции управления

- 8. управленческое решение
- 9. менеджер
- 10. производственный менеджмент
- 11. производственные факторы
- 12. производственная система
- 13. миссия предприятия
- 14. видение предприятия
- 15. производственная структура
- 16. организационная структура
- 17. производственная инфраструктура
- 18. тип производства
- 19. рыночная инфраструктура
- 20. коммерческие организации
- 21. некоммерческие организации
- 22. имущество предприятия
- 23. себестоимость продукции
- 24. персонал предприятия
- 25. прибыль предприятия
- 26. точка безубыточности
- 27. ценообразование
- 28. бухгалтерский абаланс
- 29. бизнес-план
- 30. конкурентоспособность продукции
- 31. жизненный цикл товара
- 32. жизненный цикл изделия
- 33. операционная деятельность предприятия
- 34. канбан
- 35. управление качеством
- 36. инвестиции
- 37. оценка эффективности инвестиций

### 3.2. Лекции

№ п/п	Раздел дисциплины	Объем, часов	Тема лекции	Дидакт. единицы
1	1.1. Методологические основы менеджмента	2	Методологические основы менеджмента	1, 2, 3, 4, 5, 7, 6
2	1.2. Принятие	0	Процесс принятия управленческих решений	8, 9

	управленческих решений в орга- низации			
3	1.3.Содержание производственного менеджмента	4	Особенности производственного менеджмента	10, 11
4	1.4.Промышленное предприятие как производственная система	0	Признаки промышленного предприятия как производственной системы	12, 13, 14
5	1.4.Промышленное предприятие как производственная система	0	Производственная и организационная структура предприятия	12, 15, 16
6	1.4.Промышленное предприятие как производственная система	0	Тип производства	17, 18
7	1.5.Предприятие как субъект рыночных отношений	0	Коммерческие и некоммерческие организации	19, 20, 21
8	1.5.Предприятие как субъект рыночных отношений	0	Основные экономические показатели, характеризующие работу предприятия	22, 23, 24, 25, 26, 28, 27
9	1.6.Планирование деятельности промышленного предприятия	0	Предназначение и содержание бизнес-плана	29, 30, 31, 32
10	1.6.Планирование деятельности промышленного предприятия	0	Понятие жизненного цикла товара и его использование в практике предприятия	31, 32
11	1.7.Управление производством и операциями	0	Организация производственной деятельности предприятия	33, 34, 35
12	1.7.Управление производством и операциями	0	Различные подходы к организации производственной деятельности	34, 35
13	1.8.Экономическая оценка инвестиционных решений	0	Оценка эффективности инвестиций	36, 37
<b>Итого:</b>		<b>6</b>		

### 3.3.Содержание лекций.

#### 1.1.1. Методологические основы менеджмента (АЗ: 2, СРС: 0)

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Лекция

**Описание:** Предмет изучения науки менеджмента. Сравнительная характеристика понятий «управление» и «менеджмент».

Ключевые понятия теории управления. Объект и субъект управления. Принципы управления. Методы управления (общенаучные, конкретные, принятия управленческих решений, по содержанию). Функции управления (общие и специальные).

Становление и развитие менеджмента. Особенности развития теории и практики менеджмента в российских условиях.

#### **1.2.1. Процесс принятия управленческих решений (АЗ: 0, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Разделение труда в управлении. Типы и роли менеджеров организации. Участники процесса принятия управленческих решений.

Классификация управленческих решений.

Технология принятия управленческих решений. Учет факторов риска при принятии управленческих решений.

#### **1.3.1. Особенности производственного менеджмента (АЗ: 4, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Лекция

**Описание:** Место производственного менеджмента среди других управленческих дисциплин. Состав и взаимосвязь производственных факторов. Содержание производственного менеджмента. Особенности современного производственного менеджмента. Товары и услуги.

#### **1.4.1. Признаки промышленного предприятия как производственной системы (АЗ: 0, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Характерные признаки промышленного предприятия как организационной системы. Внутренняя и внешняя среда предприятия.

Миссия и видение предприятия как основа стратегии его поведения. Клиентоориентированное поведение предприятия в маркетинговой среде.

Понятие инновации. Классификация инноваций.

#### **1.4.2. Производственная и организационная структура предприятия (АЗ: 0, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Производственная структура предприятия. Факторы, влияющие на производственную структуру предприятия.

Типы и виды организационных структур управления. Принципы построения организационных структур.

#### **1.4.3. Тип производства (АЗ: 0, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Производственная инфраструктура промышленного предприятия.

Тип организации производства (массовое, серийное, единичное производство).

#### **1.5.1. Коммерческие и некоммерческие организации (АЗ: 0, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Понятие рыночной инфраструктуры. Коммерческие и некоммерческие организации. Организационно-правовые формы коммерческих организаций.

#### **1.5.2. Основные экономические показатели, характеризующие работу предприятия (АЗ: 0, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Имущество предприятия. Внеоборотные активы и оборотные активы. Износ и амортизация основных фондов. Потребность в оборотных средствах. Персонал предприятия. Формы и системы оплаты труда.

Себестоимость продукции. Постоянные и переменные издержки.

Прибыль и ее экономическое значение в рыночных условиях. Распределение прибыли в условиях действующей системы налогообложения. Точка безубыточности. Рентабельность как показатель эффективности деятельности машино-строительного предприятия.

Источники финансирования производственной деятельности промышленного предприятия.

Особенности ценообразования продукции производственно-технического назначения.

Бухгалтерский баланс как основной финансовый документ.

#### **1.6.1. Предназначение и содержание бизнес-плана (АЗ: 0, СРС: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Бизнес-план как средство реализации стратегии и проектов. Структура, содержание и порядок разработки бизнес-плана. Содержание разделов бизнес-плана.

#### **1.6.2. Понятие жизненного цикла товара и его использование в практике предприятия (А3: 0, CPC: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Оценка конкурентоспособности продукции промышленного предприятия.

Жизненный цикл товара и его стадии. Сравнительная характеристика понятий «жизненный цикл изделия» и «жизненный цикл товара».

#### **1.7.1. Организация производственной деятельности предприятия (А3: 0, CPC: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Система производственных программ предприятия (производственные программы, номенклатурно-календарные планы, календарно-плановые нормативы). Принципы организации операционной деятельности. Основные концепции и методы организации операционной деятельности предприятия (системы MRP,MRPII, ERP).

#### **1.7.2. Различные подходы к организации производственной деятельности (А3: 0, CPC: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Система «Канбан» в организации производст-ва по принципу «точно вовремя».

Методология управления качеством. Рекомендации международных стандартов ISO 9000 по обеспечению качества.

#### **1.8.1. Оценка эффективности инвестиций (А3: 0, CPC: 2)**

**Тип лекции:** Информационная лекция

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Инвестиции и их связь с формированием и реализацией инженерных решений. Объекты инвестиций по стадиям инновационного цикла. Методология расчета статических и динамических показателей эффективности инвестиционных проектов.

### 3.4.Практические занятия

№ п/п	Раздел дисциплины	Объем, часов	Тема практического занятия	Дидакт. единицы
1	1.1.Методологические основы менеджмента	0	Основные понятия менеджмента	2, 3, 4, 6, 7
2	1.1.Методологические основы менеджмента	2	Коллоквиум «Развитие научных подходов к управлению»	6
3	1.2.Принятие управленческих решений в организации	0	Принятие управленческих решений	8, 9
4	1.3.Содержание производственного менеджмента	0	Организационная структура управления предприятием	11, 16
5	1.4.Промышленное предприятие как производственная система	0	Пирамида Маслоу	7
6	1.4.Промышленное предприятие как производственная система	2	Коллоквиум «Производственная и организационная структура промышленного предприятия»	15, 16
7	1.5.Предприятие как субъект рыночных отношений	0	Организационно-правовые формы ведения хозяйственной деятельности	19, 20, 21
8	1.5.Предприятие как субъект рыночных отношений	2	Трудовые ресурсы предприятия	24
9	1.5.Предприятие как субъект рыночных отношений	0	Себестоимость продукции, прибыль предприятия. Точка безубыточности	23, 25, 26
10	1.5.Предприятие как субъект рыночных отношений	0	Основные финансово-экономические показатели деятельности машиностроительного предприятия	23, 25, 26, 27
11	1.6.Планирование деятельности промышленного предприятия	0	Последовательность разработки бизнес-плана инвестиционного проекта	29, 36
12	1.6.Планирование деятельности промышленного предприятия	0	Оценка конкурентоспособности продукции	30
13	1.6.Планирование	0	Стадии жизненного цикла товара	31, 32

	деятельности промышленног о предприятия			
14	1.8.Экономиче ская оценка инвестиционны х решений	0	Расчет показателей эффективности инвестиционного проекта	36, 37
15	1.8.Экономиче ская оценка инвестиционны х решений	0	Оценка эфффеktivности инвестиций	10, 15, 36, 37
<b>Итого:</b>		<b>6</b>		

### 3.5.Содержание практических занятий

### 1.1.1. Основные понятия менеджмента (А3: 0, СРС: 2)

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Управленческая ситуация Команда.docx

**Описание:** Понятия объекта и субъекта управления.

Вклад А.Файоля в формирование менеджмента как самостоятельной научной дисциплины.

Анализ актуальности принципов А.Файоля с точки зрения применения в современных условиях хозяйствования.

Функции управления.

Управленческая ситуация "Команда - самое дорогое". В выданном тексте, характеризующем работу конкретного предприятия, найти соблюдение принципов управления А.Файоля.

### 1.1.2. Коллоквиум «Развитие научных подходов к управлению» (А3: 2, СРС: 2)

**Форма организации:** Практическое занятие

**Описание:** Вопросы для подготовки к коллоквиуму

1. Различие понятий «управление» и «менеджмент».
2. Составляющие системы управления предприятием (организацией).
3. Этапы становления менеджмента как самостоятельной научной дисциплины (школа научного менеджмента, классическая или административная школа, эмпирическая школа, школа человеческих отношений, школа научного управления, системный подход, процессный подход, ситуационный подход).

### 1.2.1. Принятие управленческих решений (А3: 0, СРС: 2)

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Технология разработки управленческих решений.docx

**Описание:** Формирование управленческих решений в условиях изменяющейся внешней среды

### 1.3.1. Организационная структура управления предприятием (А3: 0, СРС: 2)

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Упражнение\_уровни управления\_линейные и функциональные руководители.doc

**Описание:** Уровни управления.

Отличительные особенности линейных и функциональных руководителей.

Сравнительная характеристика различных организационных структур управления.

Коллоквиум 2. «Производственная и организационная структура промышленного предприятия» (тема 3).

Вопросы для подготовки к коллоквиуму

1. Типы производственных структур промышленного предприятия.
2. Элементы организационной структуры промышленного предприятия.
3. Классификация организационных структур управления.
4. Взаимосвязь производственной и организационной структуры промышленного предприятия.

#### **1.4.1. Пирамида Маслоу (А3: 0, СРС: 1)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Пирамида потребностей А Маслоу.docx

**Описание:** Анализ пирамиды А. Маслоу.

Требуется поставить в соответствие каждый пункт списка потребностей человека с уровнями потребностей пирамиды А.Маслоу.

#### **1.4.2. Коллоквиум «Производственная и организационная структура промышленного предприятия» (А3: 2, СРС: 2)**

**Форма организации:** Практическое занятие

**Описание:** Вопросы для подготовки к коллоквиуму

1. Типы производственных структур промышленного предприятия.
2. Элементы организационной структуры промышленного предприятия.
3. Классификация организационных структур управления.
4. Взаимосвязь производственной и организационной структуры промышленного предприятия.

#### **1.5.1. Организационно-правовые формы ведения хозяйственной деятельности (А3: 0, СРС: 2)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Задание Орган-прав-формы-коммерческих и некоммерческих организаций.DOC

**Описание:** Коммерческие и некоммерческие организации. Современное законодательство, регламентирующее создание коммерческих и некоммерческих организаций.

Дискуссия. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовых форм коммерческих организаций.

#### **1.5.2. Трудовые ресурсы предприятия (А3: 2, СРС: 2)**

**Форма организации:** Практическое занятие

**Прикрепленные файлы:** Задание \_ указать категорию работников предприятия.docx

**Описание:** Классификация работников предприятия.

Отличие трудового договора от договора подряда.

Выполнение задания "Указать категорию работников предприятия" в соответствии с ОКПДТР.

Решение задач по теме Формы и системы оплаты труда работников предприятия.

#### **1.5.3. Себестоимость продукции, прибыль предприятия. Точка безубыточности (А3: 0, СРС: 2)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Задачи по себестоимости и точке безубыточности.docx

**Описание:** Порядок расчета себестоимости продукции.

Расчет прибыли предприятия. Виды показателей прибыли.

Понятие точки безубыточности Ее координаты.

#### **1.5.4. Основные финансово-экономические показатели деятельности машиностроительного предприятия (А3: 0, СРС: 2)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** 1. Основные средства предприятия.

2. Оборотные средства предприятия.
3. Классификация затрат промышленного предприятия.
4. Точка безубыточности.
5. Разделы бухгалтерского баланса как основного финансового документа.

#### **1.6.1. Последовательность разработки бизнес-плана инвестиционного проекта (А3: 0, СРС: 2)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** 1. Структура бизнес-плана.

2. Последовательность разработки бизнес-плана.
3. Этапы разработки инвестиционного проекта.

#### **1.6.2. Оценка конкурентоспособности продукции (А3: 0, СРС: 2)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Оценка конкурентоспособности продукции.docx

**Описание:** Расчет показателей для оценки конкурентоспособности продукции промышленного предприятия.

#### **1.6.3. Стадии жизненного цикла товара (А3: 0, СРС: 2)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** Стадии жизненного цикла изделия.

Стадии жизненного цикла товара.

Сравнительная характеристика понятий жизненный цикл изделия и жизненный цикл товара.

#### **1.8.1. Расчет показателей эффективности инвестиционного проекта (А3: 0, СРС: 4)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Прикрепленные файлы:** Задание по оценке эффективности инвестиционного проекта.docx

**Описание:** Расчет показателей эффективности инвестиционного проекта (ЧДД, ИД, ВНД, срок окупаемости).

#### **1.8.2. Оценка эффективности инвестиций (А3: 0, СРС: 4)**

**Форма организации:** Самостоятельная работа

**Описание:** "Роль дисконтирования в оценке показателей инвестиционного проекта"

Вопросы

1. Предназначение дисконтирования. Причина дисконтирования.
2. Сравнительная характеристика статических показателей оценки эффективности инвестиционного проекта.

3. Сравнительная характеристика динамических показателей оценки эффективности инвестиционного проекта.

### 3.6.Лабораторные работы

№ п/п	Раздел дисциплины	Наименование лабораторной работы	Объем, часов	Дидакт. единицы
Итого:				

### 3.7.Содержание лабораторных работ

### 3.8.Контроль самостоятельной работы (КСР)

№ п/п	Раздел дисциплины	Объем, часов	Тема КСР
Итого:			

### 3.9.Содержание КСР

### 3.10.Курсовые работы и проекты по дисциплине

### 3.11.Промежуточная аттестация

1.

Прикрепленные файлы: Производственный менеджмент\_АТТЕСТ.docx

## 4. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Основная и дополнительная литература по дисциплине
2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».
3. Ресурсы научно-технической библиотеки МАИ.
4. Информационные стенды кафедры.

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Описание показателей, критерии оценивания компетенций и описание шкал оценивания осуществляются в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки

результатов обучения студентов по дисциплине (Приказ №42 от 04.04.2014 «Об утверждении положения «Рейтинг по дисциплине»).

Для оценивания интегрированных и практико-ориентированных заданий обучающихся используются следующие критерии по 100-балльной шкале:

1. Формулирование представленной информации в виде проблемы;
2. Предложение способа решения проблемы;
3. Обоснование способа решения проблемы;
4. Демонстрация способа решения проблемы.

Оценивание осуществляется по следующей шкале:

100-балльная шкала	Результат освоения
менее 40	Критерий не сформирован
41-70	Критерий четко не выражен
71-100	Критерий выражен четко

Для оценивания ситуационных заданий используется следующая шкала:

100-балльная шкала	Результат освоения
менее 30	обучающийся не может сформулировать проблему, представленную в задании
31-50	обучающийся формулирует поставленную задачу, у него сформированы изолированные знания и умения, однако отсутствуют интегрированные понятия и навыки, в результате чего допущены ошибки в решении и задание не выполнено
51-80	задание выполнено, обучающийся применяет знания для решения поставленной проблемы, однако не сформированы компетенции, вследствие чего обучающийся испытывает затруднения в демонстрации способов решения задачи
81-100	задание выполнено как в теоретическом, так и в практическом плане, обучающийся легко демонстрирует свою компетентность по данному вопросу

Фонды оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения, включают в себя:

- вопросы к промежуточной аттестации.

Перечень компетенций и этапы их формирования приведены в следующей таблице:

N	Шифр	Компетенция	Этапы формирования компетенции
1	ДПК-5	Способность использовать междисциплинарный подход к решению	Семестр -

		задач профессиональной деятельности	
2	ОК-9	Способность к работе в коллективе, кооперации с коллегами	Семестр -

### Комплект типовых индивидуальных заданий

№ п/п	Раздел дисциплины	Объем, часов	Наименование типового задания
1	Содержание производственного менеджмента	2	Примеры миссии и видения предприятий и организаций
2	Планирование деятельности промышленного предприятия	1	Аннотация и резюме бизнес-плана
<b>Итого:</b>		<b>3</b>	

#### Содержание типовых заданий

##### 1.3.1. Примеры миссии и видения предприятий и организаций(СРС: 2)

**Тематика:** На основе анализа различных информационных источников привести примеры миссии и видения предприятий и организаций, указав их отраслевую принадлежность.

Проанализировать недостатки найденных вариантов миссии и видения.

**Тип:** Домашнее задание

##### 1.6.1. Аннотация и резюме бизнес-плана(СРС: 1)

**Тематика:** На основе различных информационных источников привести примеры различных формулировок аннотаций и резюме бизнес-планов

**Тип:** Домашнее задание

### Вопросы к промежуточной аттестации

#### «Производственный (операционный) менеджмент»

##### 1. Зачет (6 семестр)

**Прикрепленные файлы:** Производственный менеджмент\_АТТЕСТ.docx

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

а)основная литература:

1. Бабич Т.Н. Оперативно-производственное планирование: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 255 с.

2. Балдин К.В. Управление инвестициями: учебник. – М.: Дашков и К°, 2016. – 238 с.
3. Барышников Ю.Н. История менеджмента: ключевые модели. – М.: МАКС Пресс, 2012. – 198 с.
4. Блинов А.О. Производственный менеджмент. – М.: Проспект, 2015. – 395 с.
5. Бусов В.И. Управленческие решения: учебник для бакалавров. – М.: Юрайт, 2013. – 254 с.
6. Бухалков М.И. Производственный менеджмент. Организация производства. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 393 с.
7. Бухалков М.И. Планирование на предприятии: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 411 с.
8. Волков О.И. Экономика предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 262 с.
9. Горохов Н.Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2014 – 208 с.
10. Иванов П.В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие. – Ростов н/Д, Феникс, 2014. – 413 с.
11. Ильдеменов А.С. Операционный менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 336 с.
12. Коротков Э.М. История менеджмента: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 239 с.
13. Коротков Э.М. Менеджмент организации. . – М.: ИНФРА-М, 2015. – 335 с.
14. Пивоваров С.Э. Операционный менеджмент: Учебник для вузов. – СПб: Питер, 2011. – 540 с.
15. Поздняков В.М. Производственный менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 410 с.
16. Просветов Г.И. Экономика предприятия: Учебно-практическое пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2016. – 318 с.
17. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 185 с.
18. Хохлова Т.П. Теория менеджмента: история управленческой мысли: учебник. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. – 380 с.
19. Шинкевич И.А. Производственный и операционный менеджмент: учебное пособие. – М.: Станкин, 2016. – 110 с.

*Литература из электронного каталога:*

1. Чалдаева Л.А. Экономика предприятия учебник для бакалавров : учебник по спец. 080105 (060400) "Финансы и кредит". Юрайт, 2011. - 348 с.
2. Горфинкель В.Я., и др., Купряков Е.М., Швандар В.А. Экономика предприятия Учебник для вузов экон спец.. ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 718 с.
3. Афанасьева Л.П., Болкина Г.И., Буриков А.Д., Быстров О.Ф. Экономика предприятия (фирмы) Практикум : учеб. пособие для вузов по направл. 080100 "Экономика" и эконом. спец.. ИНФРА-М, 2010. - 318 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент Учеб.для вузов по спец.и напр."Менеджмент". Питер, 2003. - 490 с.

5. Попов В.Н., Родионов В.Б., Родионова В.Н., Туровец О.Г. Организация производства и управление предприятием учебник для вузов по спец. 060800 "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)". ИНФРА-М, 2013. - 505 с.
6. Кабаков В.А. Организация производства на предприятиях отрасли . ИВАКО Аналитик, 2010. - 54 с.
7. Калачанов В.Д., Сорокин А.Е., Турищева М.А. Организация производства наукоемкой продукции в авиастроении учебник для студентов вузов по специальности 160201"Самолето- и вертолетостроение" направления подготовки дипломир. специалистов 160200 "Авиастроение". КГУ им.К.Э.Циолковского, 2011. - 502 с.

б)дополнительная литература:

1. Бариленко В.И. Основы бизнес-анализа: учебное пособие. – М.: КноРус, 2014. – 270 с.
2. Берг Г. Ключевые модели менеджмента: 77 моделей, которые должен знать каждый менеджер. – М.: Лаборатория знаний, 2017. – 319 с.
3. Буклей Т.В. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2014.– 294 с.
4. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 655 с.
5. Голубков Е.В. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум. Часть 1. – М.: Юрайт, 2016. – 200 с.
6. Голубков Е.В. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум. Часть 2– М.: Юрайт, 2016. – 272 с.
7. Горелик О.М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управ-ленческих решений. М.: Кнорус, 2011. – 269 с.
8. Грибов В.Д. Экономика предприятия: учебник, практикум. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 445 с.
9. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб: Питер, 2017. – 655 с.
10. Иванова Е.В. Предпринимательское право: учебник – М. : Юрайт, 2014. – 269 с.
11. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления: учебник. – М.: Норма, 2009. – 527 с.
12. Левчаев П.А. Финансы организаций: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2017. –384 с.
13. Мазур И.И.Эффективный менеджмент: Учебное пособие. – М.: Высшая школа, 2005. – 553 с.
14. Макашов И.Н. Управленческая мысль Западной Европы, США и Японии (XIX-XX вв.). – М.: Спутник+, 2011. – 743 с.
15. Малюк В.И. Производственный менеджмент. стратегии товаров и процессов, оперативное и стратегическое планирование, принципы организации производственного процесса : учебное пособие : учебное пособие. – СПб: Питер, 2008. – 277 с.
16. Сломан Дж. Экономика для бизнеса. – М.: ЭКСМО, 2010. – 853 с.
17. Степанов В.И. Нормирование расхода материальных ресурсов. – М.: Изда-тельский центр «Академия», 2009 – 176 с.

18. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план: 69 готовых бизнес-планов.— М.: Вильямс, 2017. – 310 с.
19. Чараева М.В. Инвестиционное бизнес-планирование: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 173 с.
20. Хейзер Д. Операционный менеджмент: учебник. – М. и др.: Питер, 2015. – 1056 с.
21. Шарп У.Ф. Инвестиции. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 1027 с.
22. Яковлев Г.А. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие. – М.: ИНФРА, 2013. – 313 с.

*Литература из электронного каталога:*

1. Воронова Т.А., Ляпунов С.И., Млодик С.Г., Попов В.М. Бизнес-планирование учебник для вузов по экон. специальностям. Финансы и статистика, 2008. - 815 с.
2. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности учебник для вузов по спец. "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)". Питер, 2013. - 347 с.
- 3.

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Для обеспечения образовательного процесса по дисциплине обучающимся предоставляется возможность круглосуточного дистанционного индивидуального доступа к электронным библиотечным системам из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет».

Наименование ресурса	Интернет-ссылка на ресурс
<b>"ZNANIUM.COM"</b>	
Электронная библиотечная система "ZNANIUM.COM".	<a href="http://znanium.com">http://znanium.com</a>
<b>ООО "Издательство Лань"</b>	
Электронная библиотечная система ООО "Издательство Лань".	<a href="http://e.lanbook.com">e.lanbook.com</a>
<b>ООО "Электронное издательство ЮРАЙТ"</b>	
Электронная библиотечная система ЮРАЙТ. ЭБС "Легендарные книги"	<a href="http://biblio-online.ru">http://biblio-online.ru</a> , <a href="https://biblio-online.ru/catalog/legendary">https://biblio-online.ru/catalog/legendary</a>
<b>Электронная библиотека МАИ</b>	
Электронная библиотека МАИ (собственность МАИ).	<a href="http://elibrary.mai.ru/MegaPro2/Web">http://elibrary.mai.ru/MegaPro2/Web</a>

<b>Электронная библиотека Консорциума аэрокосмических вузов России</b>	
Электронная библиотека Консорциума аэрокосмических вузов России.	<a href="http://elsau.ru">http://elsau.ru</a>
<b>Библиотека РФФИ</b>	
Библиотека РФФИ	<a href="http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library">http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library</a>
<b>Единое окно доступа к образовательным ресурсам</b>	
Единое окно доступа к образовательным ресурсам	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
<b>Polpred.com</b>	
Polpred.com. Обзор СМИ	<a href="http://polpred.com">http://polpred.com</a>
<b>ООО "РУНЭБ"</b>	
Электронная библиотечная система eLIBRARY.	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
<b>ООО "Национальный цифровой ресурс "Рукопт"</b>	
ООО "Национальный цифровой ресурс "Рукопт".	<a href="http://text.rucont.ru">http://text.rucont.ru</a>
<b>ООО "ИВИС"</b>	
ООО "ИВИС".	<a href="http://ivis.ru">http://ivis.ru</a>
<b>ООО "Интегратор авторского права"</b>	
ООО "Интегратор авторского права" IQlib.	<a href="http://www.iqlib.ru/">http://www.iqlib.ru/</a>
<b>ФГБУ "РГБ"</b>	
Электронная библиотека диссертаций РГБ.	<a href="http://dvs.rsl.ru">http://dvs.rsl.ru</a>
Национальная электронная библиотека (НЭБ).	<a href="http://нэб.рф">http://нэб.рф</a>
<b>НП НЭИКОН</b>	
Некоммерческое партнерство "Национальный Электронно-Информационный Консорциум".	<a href="http://archive.neicon.ru">http://archive.neicon.ru</a>
Научные полнотекстовые ресурсы издательства Springer (архив).	<a href="http://link.springer.com/">http://link.springer.com/</a>
Научные полнотекстовые журналы издательства Taylor&Francis Group (архив).	<a href="http://www.tandfonline.com/">http://www.tandfonline.com/</a>
База данных GreenFile компании EBSCO.	<a href="http://www.greeninfoonline.com.">http://www.greeninfoonline.com.</a>
<b>Внешнеэкономическое объединение "Академинторг"</b>	
American Physical Society American Mathematical Society	<a href="http://publish.aps.org/">http://publish.aps.org/</a> <a href="http://www.ams.org/mathscinet/index.html">http://www.ams.org/mathscinet/index.html</a>
<b>ФГБУ "ГПНТБ России"</b>	
База данных Web of Science (правообладатель - Thomson Reuters, с 03.10.2016 г. - Clarivate Analytics).	<a href="http://www.webofscience.com">www.webofscience.com</a>
База данных Scopus издательства Elsevier.	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>
Springer Customer Service Center GmbH в научных и образовательных целях. Springer Nature	<a href="http://link.springer.com/">http://link.springer.com/</a> <a href="http://www.nature.com/">http://www.nature.com/</a>
База данных компании EBSCO Publishing: БД CASC. БД <a href="http://www.mathscinet.org/">MathSciNet via EBSCOhost</a> .	<a href="http://search.ebscohost.com">http://search.ebscohost.com</a>

Научные полнотекстовые журналы и книги издательства Elsevier.	<a href="http://www.sciencedirect.com">http://www.sciencedirect.com</a> <a href="http://www.elsevierscience.ru/products/science-direct">http://www.elsevierscience.ru/products/science-direct</a>
<b>РФФИ</b>	
Научные полнотекстовые англоязычные журналы American Chemical Society.	<a href="http://pubs.acs.org">http://pubs.acs.org</a> .

## **8.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Эффективным способом развития творческих способностей студентов при изучении дисциплины является самостоятельная работа, которая нацелена на проработку студентами материала прошедших контактных занятий и подготовку к предстоящим занятиям.

Самостоятельная работа студентов проводится ими в соответствии с собственными возможностями. Можно, однако, рекомендовать групповое изучение материалов, обеспечивающее совместную работу нескольких студентов, что положительно влияет на качество проработки программы курса.

В то же время высокая степень усвоения изучаемой дисциплины достигается при постоянной работе студентов над текущим материалом. В этой связи желательна проработка лекционного материала в день его прочтения, что позволяет, во-первых, оперативно (на следующей лекции) снимать возникающие вопросы и, во-вторых, создавать багаж знаний по дисциплине задолго до промежуточной аттестации.

При подготовке к практическим занятиям также необходима проработка лекционного материала. Это позволит осознанно работать с предлагаемым материалом преподавателем на практическом занятии, а, следовательно, закладывать базу методик и приемов при решении практических задач.

При изучении материала необходимо делать акцент не на зазубривании материала, а на понимание его физической сути, что развивает мышление и позволяет понять методологию изучаемой дисциплины.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Дисциплина ориентирована на применение компьютерной техники, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», электронной библиотеки МАИ для поиска, сбора, хранения, обработки и представления информации.

Программное обеспечение, Интернет-ресурсы, электронные библиотечные системы:

1. Сайт компании, посвященный вопросам производственного и операционного менеджмента. <http://promen.org>
2. Сайт, посвященный проблемам менеджмента. <http://www.upravlenie24.ru>.
3. Электронный портал о менеджменте. <http://12manage.com>
4. Электронная библиотека. <http://online.ebiblioteka.ru>
5. Портал Ассоциации менеджеров России. <http://www.amr.ru/>
6. Портал Клуба менеджеров. <http://www.e-xecutive.ru/>
7. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом». <http://www.mevriz.ru/>
8. Журнал «Проблемы теории и практики управления» <http://www.ptpu.ru>
9. Журнал «Российский журнал менеджмента». <http://www.rjm.ru>

## **10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Аудитория, оснащенная компьютером.
2. Комплект электронных презентаций (слайдов).

### Аннотация рабочей программы

Дисциплина Производственный (операционный) менеджмент является частью Блока 1 Дисциплины дисциплин подготовки студентов по направлению подготовки 09.03.01 Информатика и вычислительная техника. Дисциплина реализуется на Ступино факультете «Московский авиационного института (национального исследовательского университета)» кафедрой (кафедрами) ЭиУ.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций: ДПК-5, ОК-9.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с: формированием знаний и практических навыков принятия управленческих решений в области организации производственной деятельности промышленных предприятий вне зависимости от их организационно-правовой формы.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: Самостоятельная работа, Лекция, Практическое занятие.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: промежуточная аттестация в форме Зачет (6 семестр).

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 часов. Программой дисциплины предусмотрены лекционные (6 часов), практические (6 часов), лабораторные (0 часов) занятия и (60 часов) самостоятельной работы студента. В условиях глобализации экономики эффективность деятельности предприятий зависит от уровня профессиональной подготовки специали-стов, выполняющих функций организации и управления производства. Спе-циалисты различной квалификации и любого уровня должны обладать дос-таточной теоретической и практической подготовкой в области менеджмента.

Деятельность современного предприятия ориентирована на достиже-ние целевых показателей (достаточной прибыли, приемлемой рентабельно-сти, роста продаж), для чего в процессе принятия решений, связанных с вы-бором направлений развития в условиях постоянно меняющейся внешней среды, необходимо использовать принципы менеджмента.

Производственный менеджмент – одна из наиболее распространенных функциональных областей управленческой деятельности.

Эффективное функционирование любой организации, связанной с соз-данием материальных благ, продукции, предполагает, прежде всего, качест-венное управление основными производственными процессами, составляю-щее содержание производственного менеджмента.

В производственном менеджменте в той или иной степени принимают участие практически все службы и структуры бизнеса.

Производственный менеджмент охватывает широкий круг задач в сфере производства продукции – от планирования производственных проц-ессов до продвижения готовой продукции (услуги) на рынке и осуществления сервисных функций управления материальными потоками.

Объектами производственного менеджмента являются производствен-ные системы, а субъектами – отношения между людьми в рассматриваемых системах, возникающих в процессе производства, преобразования, распре-деления и перераспределения материальных благ.

Целью изучения дисциплины «Производственный менеджмент» является приобретение и развитие общекультурных и профессиональных компетенций в научно-исследовательской, расчетно-аналитической, производственной, проектно-технологической деятельности

Задачи изучения дисциплины «Производственный менеджмент» заключаются в следующем:

- приобретение профессиональных компетенций, связанных с применением основных положений и методов экономических наук для решения профессиональных задач с учетом социальных, экономических и экологических последствий;
- приобретение знаний компетенций в области анализа с использованием основных категорий и понятий производственного менеджмента;
- приобретение компетенций, связанных с разработкой документации по планированию научно-исследовательской и производственной деятельности, прогнозированием цены производимой продукции.

Профессиональные знания в области производственного менеджмента необходимы менеджерам и специалистам различных направлений и сфер деятельности.

Первая тема «Методологические основы менеджмента» посвящена изучению основ менеджмента как самостоятельной научной дисциплины, а именно изучению таких базовых понятий, как функции управления, объект и субъект управления, принципы управления.

Во второй теме «Принятие управленческих решений в организации» рассматриваются виды и содержание управленческих решений, критерии принятия управленческих решений, обеспечивающих рациональное сочетание производственных факторов во времени и пространстве.

Третья тема «Сущность и содержание производственного менеджмента» трактует производственный менеджмент как один из наиболее распространенных видов операционной деятельности, связанной с трансформацией исходных материальных ресурсов в конечную продукцию.

В четвертой теме «Промышленное предприятие как организационная система» рассматривается понятийный аппарат анализа внутренней и внешней среды промышленного предприятия, который является обязательным этапом в процессе принятия стратегических управленческих решений. Изучаются также такие важные понятия, как «производственная структура предприятия» и «организационная структура системы управления предприятием», и факторы, влияющие на их составляющие. Осуществление инновационной деятельности является предпосылкой упрочения конкурентной позиции любого хозяйствующего субъекта, поэтому значимое место в рамках данного курса отводится понятию «инновации» и их классификации.

Пятая тема «Предприятие как субъект рыночных отношений» посвящена изучению основных экономических категорий хозяйствующих субъектов: вне-оборотные активы, оборотные активы, амортизация, формы и системы оплаты труда, себестоимость продукции, прибыль, рентабельность, точка безубыточности, цена. Изучаются также особенности формирования источников финансирования промышленного предприятия.

В шестой теме «Планирование деятельности промышленного предприятия» излагаются подходы к организации планирования деятельности предприятия, в том числе на основе составления бизнес-плана как инструментария стратегического планирования, а также вопросы оценки конкурентоспособности продукции, выпускаемой предприятием.

Седьмая тема «Управление производством и операциями» посвящена изучению систем управления операционной деятельностью предприятия, а также основных направлений совершенствования управления запасами промышленного предприятия.

В восьмой теме «Экономическая оценка инвестиционных решений» рассматриваются вопросы принятия эффективных инвестиционных решений, ориентированных на повышение конкурентоспособности промышленного предприятия.

**Прикрепленные файлы**

**Производственный менеджмент\_АТТЕСТ.docx**

**Вопросы для аттестации по итогам освоения дисциплины  
«Производственный менеджмент»**

1. Эволюция менеджмента как самостоятельной области знаний.
2. Современные подходы к проблемам менеджмента.
3. Особенности производственного менеджмента как управленческой дисциплины.
4. Принципы организации управления А.Файоля.
5. Принципы организации производственных процессов в условиях непоточного, поточного, автоматизированного производства.
6. Промышленное предприятие как производственная система.
7. Миссия и ведение предприятия. Формулирование миссии предприятия.
8. Анализ внутренней среды организации.
9. Анализ внешней среды организации.
10. Классификация управленческих решений.
11. Классификация промышленных предприятий.
12. Менеджер как ключевая фигура организации.
13. Категории работников промышленного предприятия.
14. Коммерческие и некоммерческие организации.
15. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы коммерческих организаций.
16. Организация НИР. Этапы выполнения НИР. Виды НИР.
17. Характеристика основных государственных актов, регламентирующих деятельность предприятия в современных условиях.
18. Жизненный цикл изделия.
19. Концепция жизненного цикла товара. Виды кривых жизненного цикла.
20. Организация конструкторской и технологической подготовки производства
21. Понятие инфраструктуры (производственной, социальной, рыночной).
22. Производственная структура промышленного предприятия.
23. Организационная структура предприятия.
24. Сравнительная характеристика оборотных средств и основных средств.
25. Расчет себестоимости единицы продукции.
26. Показатели прибыли и рентабельности как основные показатели, характеризующие деятельность предприятия.
27. Виды цен. Подходы к ценообразованию.
28. Показатели эффективности деятельности хозяйствующего субъекта.
29. Финансирование деятельности предприятия.

- 30. Разделы бухгалтерского баланса.
- 31. Этапы оценки конкурентоспособности товара.
- 32. Этапы жизненного цикла изделия.
- 33. Основные календарно-плановые нормативы деятельности цеха промышленного предприятия.
- 34. Этапы формирования нормативно-правовых актов, регламентирующих выпуск качественной продукции.
- 35. Особенности системы «Канбан».
- 36. Системы MRP, MRP II, EDP.
- 37. Виды инвестиций.
- 38. Понятие дисконтирования. Правило простых и сложных процентов.
- 39. Этапы выполнения инвестиционного проекта.
- 40. Показатели оценки эффективности инвестиционного проекта.
- 41. Планирование деятельности предприятия на основе бизнес-плана.
- 42. Основные разделы бизнес-плана.

## Управленческая ситуация Команда.docx

### Управленческая ситуация «Команда – самое дорогое»

**Цель задания:** приобрести навыки анализа управленческих ситуаций с позиции менеджмента.

**Задание:** ознакомиться с содержанием приведенного ниже интервью. Пояснить, какие принципы менеджмента реализуются в данной фирме. Обосновать свои выводы конкретными фактами из интервью.

— *Марина, когда Вы пришли в компанию и как Вы стали заместителем генерального директора?*

Я работаю в компании уже шестой год. Когда я впервые пришла на собеседование в РУСАУДИТ, то сразу для себя решала, что хочу работать в этой компании. Это было как любовь с первого взгляда, что очень важно, первое впечатление не было ошибочным. За время работы в РУСАУДИТе я прошла, пожалуй, все ступени служебной лестницы. Я начала трудовую деятельность в компании с должности аудитора, через полтора года стала руководителем отдела общего аудита, еще через полтора года – руководителем департамента аудита, объединяющего два отдела: общего и инвестиционного аудита. Спустя год меня назначили заместителем генерального директора.

Специальных усилий для продвижения по служебной лестнице я не предпринимала. Мне просто очень нравилось моя работа, коллектив, нравилось работать в команде. Мне нравилось справедливое отношение руководства к персоналу, и я старалась платить фирме взаимностью, поскольку я из тех людей, которые умеют ценить хорошее отношение.

— *Какие обязанности возложены компанией на Вас сегодня?*

В организационную структуру нашей компании помимо профессиональных департаментов (аудита, налогов и права, международных проектов, управления бизнесом и оценки) входят вспомогательные службы и подразделения (служба офис-менеджера, служба по работе с персоналом, служба по работе с клиентами, информационно-аналитическая служба, архивная служба, аналитическая служба). Поддержка вспомогательных подразделений обеспечивает бесперебойную работу компании как единого организма.

— *Как бы Вы охарактеризовали свой стиль руководства?*

Исторически сложилось, что в компании придерживаются демократического стиля руководства. Мой стиль руководства в этом смысле не является исключением, поскольку я пришла в компанию с уже сложившимися традициями и росла вместе с ней. В РУСАУДИТе принят дружественный стиль общения и ровная манера поведения. У нас не повышают голос друг на друга, тем более во взаимоотношениях начальника и подчиненного, которые ценят эту модель поведения. Однако интересы каждого отдельно взятого работника не ставятся выше интересов нашей компании. Любой сотрудник имеет право на свое мнение, к которому всегда прислушиваются и, при необходимости, используют это на практике.

— *Каковы принципы построения кадровой политики в компании?*

Основной принцип кадровой политики в РУСАУДИТе – выстраивание отношения с персоналом на долгосрочной основе направление усилий и средств на развитие личности каждого сотрудника, его закрепление в коллективе. С первого дня работы в компании у каждого сотрудника формируется уважение к достигнутым соглашениям между компанией и коллективов. При приеме на работу каждый работник обязательно знакомится с правилами поведения в течение рабочего дня. Наиболее важно обеспечить условия для того, чтобы работники были удовлетворены своим трудом. Для этого мы целенаправленно продвигаем по службе работников, которые умеют брать на себя ответственность за принимаемые решения. Другие принципы – создание справедливой системы оплаты труда, адекватно, учитывающей затраты и результаты труда персонала, развитие внутрифирменных коммуникаций, которые полностью отрицают возможность получения каким-либо работником противоречивых указаний от вышестоящего руководства. Для достижения поставленных целей для каждой группы работников руководством компании составляется план деятельности, которого придерживаются в дальнейшем.

— *Каковы требования к квалификации сотрудников в РУСАУДИТе?*

РУСАУДИТ предъявляется очень высокие требования. Отбор производится на конкурсной основе. Создание благоприятного климата в коллективе, умение работать в команде оказывают влияние на результаты деятельности компании в целом.

— *Какие льготы и возможности карьерного роста предоставляются сотрудникам компании?*

Персонал РУСАУДИТ проходит систематическое обучение и повышение квалификации за счет фирмы.

В последнее время мы проводим активно корпоративные тренинги. Они позволяют не только повысить свой профессиональный уровень, но и способствуют укреплению команды и корпоративного духа РУСАУДИТа. В нашей компании действует система ротации персонала. Большую отдачу мы получаем от использования этой системы в рамках департаментов, когда специалисты осваивают новые участки работы, которые на определенный период закрепляют за ними, и повышают квалификацию, не отрываясь от «производственной деятельности».

— *Действительно ли престижно работать в такой компании?*

Мы полагаем, что в аудиторских и консалтинговых кругах сложилось мнение о стабильности компании РУСАУДИТ. К нам приходят специалисты из других компаний с желанием работать у нас, поскольку стабильность и организованность для многих является решающим фактором в выборе работы. Из нашей компании не уходят специалисты в другие аудиторские компании. На мой взгляд, стабильность нашей компании во многом зависит от понимания нами факта, что команда – самое дорогое, что есть у нас. Наша команда позволяет нам быть надежным партнером.

— *Есть ли в РУСАУДИТе корпоративные праздники, принято ли вместе проводить время вне работы?*

Да, конечно, фирма организует выезды в дома отдыха. Энтузиасты собрали футбольную команду, которая успешно участвует в городских соревнованиях среди корпоративных команд.

## Технология разработки управленческих решений

Ситуация. Российская торговая компания АО «Нефтехим» с 2005 г. занимается реализацией на внутреннем рынке минеральных удобрений и продуктов нефтехимии.

В компании работают 986 чел.

У поставщиков этой продукции появилась возможность увеличить производство удобрений на 60%.

Они попросили компанию АО «Нефтехим» соответственно увеличить реализацию этого товара.

Руководство компании было заинтересовано таким предложением и создало группу для его детальной проработки.

Группа специалистов провела маркетинговые исследования и определила наиболее выгодные для продвижения продукции регионы. Ими являются Курская и Воронежская области, Краснодарский и Ставропольский края.

Руководство АО «Нефтехим» запланировало создать сеть филиалов в данных регионах по продвижению удобрений.

Данное управленческое решение было одобрено советом директоров и через некоторое время реализовано.

Через год работы финансовые показатели компании ухудшились из-за убытков большинства филиалов.

Основная причина этих убытков заключалась в плохой информированности филиалов о времени и наименовании поступающих в их адрес удобрений.

В результате ожидания акционеров относительно увеличения прибыли компании не увенчались успехом.

### *Вопросы*

1. Какой порядок подготовки управленческих решений (этапы) был реализован в компании ОАО «Нефтехим»?
2. Выделите этапы принятия управленческих решений.

3. Какие рекомендации можно дать компании для подготовки эффективного управленческого решения?

## Линейные и функциональные руководители

Распределите наименование должностей по типам и месту, занимаемому в системе управления (по отношению ко всей системе), и заполните таблицу, обозначив свой выбор.

1. Директор филиала.
2. Начальник производственного отдела.
3. Главный инженер предприятия.
4. Специалист по финансам, руководитель группы.
5. Руководитель отдела маркетинга.
6. Руководитель юридического отдела.
7. Мастер участка.
8. Бригадир.
9. Начальник литейного цеха.
10. Генеральный директор.
11. Руководитель отдела кадров.
12. Начальник производственной лабораторией.
13. Руководитель архива.
14. Начальник ремонтного цеха.
15. Главный конструктор предприятия.
16. Генеральный директор.
17. Начальник отдела охраны труда.
18. Специалист по управлению персоналом, руководитель группы.
19. Начальник отдела автоматизации и механизации производственных процессов.
20. Начальник хозяйственного отдела;
21. Начальник отдела автоматизированной системы управления производством.
22. Главный маркетолог.
23. Главные энергетик.
24. Начальник юридического отдела.

Уровни управления Типы менеджеров	Высший	Средний	Низший
	Линейный менеджер		

Функциональный менеджер			
----------------------------	--	--	--

## **Пирамида потребностей А. Маслоу**

1. Быть здоровым.
2. Иметь автомобиль, обеспечивающим защиту пассажира.
3. Потребность в одежде
4. Быть услышанным со стороны коллег по работе.
5. Иметь хорошую репутацию на работе.
6. Добиться признания и уважения со стороны окружающих.
7. Иметь теплые отношения с окружающими.
8. Постоянно развивать свои способности.
9. Избегать неприятностей.
10. Обеспечить себе положение влияния.
11. Быть частью сплоченной группы.
12. Иметь безопасную для здоровья работу.
13. Быть выдающимся политиком, умеющим повести за собой окружающих.
14. Заслужить уважение других.
15. Продвигаться по карьерной лестнице.
16. Организовать вместе с другом фирму.
17. Удовлетворить голод.
18. Быть защищенным от нищеты.
19. Жить в регионе, где уровень преступности стремится к нулю.
20. В общении в социальных сетях.
21. Иметь семью.
22. Повышать уровень мастерства и компетентности.
23. Иметь престижное транспортное средство.
24. Заниматься тем, к чему есть склонности и способности.
25. К новому, неизведанному.
26. Иметь детей.
27. Дышать чистым воздухом.
28. Иметь стабильную заработную плату.
29. Быть известным артистом.
30. Помощь при болезнях.
31. Иметь такой доход, который обеспечит достойную пенсию в будущем.
32. Любить и быть любимым.
33. Иметь работу, выполняя которую работник сможет саморазвиваться.
34. Иметь друзей.
35. Потребность в сне.
36. Иметь хороших собеседников.
37. Потребность в соучастии.
38. Иметь достойные условия жизни.



## **Задание Орган-прав-формы-коммерческих и некоммерческих организаций.DOC**

### **Задание «Коммерческие и некоммерческие организации»**

*Указать, какие из этих терминов характеризуют:*

*а) организационно-правовые формы коммерческих организаций,*

*б) организационно-правовые формы некоммерческих организаций,*

1. Холдинг
2. Общество с дополнительной ответственностью
3. Консалтинговая фирма
4. Смешанное товарищество
5. Фабрика
6. Корпорация
7. Концерн
8. Малое предприятие
9. Товарищество на вере
10. Частное предприятие
11. Федеральное казенное предприятие
12. Публичное акционерное общество
13. Потребительский кооператив
14. Ассоциация
15. Оффшорная компания
16. Федеральное государственное унитарное предприятие
17. Религиозное объединение
18. Картель
19. Простое товарищество
20. Муниципальное казенное предприятие
21. Финансово-промышленная группа
22. Коммандитное товарищество
23. Производственный кооператив
24. Фонд (защиты окружающей среды)
25. Муниципальное унитарное предприятие
26. Закрытое акционерное общество
27. Индивидуально-частное предприятие
28. Казенное учреждение
29. Среднее предприятие
30. Хозяйственное партнерство
31. Некоммерческое партнерство
32. Фирма
33. Открытое акционерное общество
34. Общественное объединение
35. Саморегулируемые организации
36. Торговый дом
37. Консорциум
38. Транснациональная компания
39. Бюджетное учреждение
40. Совместное предприятие
41. Товарищество с неограниченной ответственностью
42. Товарищество с ограниченной ответственностью
43. Народное предприятие
44. Полное товарищество
45. Паевый инвестиционный фонд
46. Государственная корпорация
47. Риэлторская фирма
48. Компания
49. ПБОЮЛ
50. Артель
51. Товарная биржа

- 52. Государственно-частное партнерство
- 53. Публичная правовая компания
- 54. Автономная некоммерческая организация
- 55. Государственная компания
- 56. Автономное учреждение
- 57. Казенное предприятие субъекта Федерации
- 58. Товарищество собственников жилья

**Задание\_ указать категорию работников предприятия.docx**

**Указать, к какой категории относятся следующие должности работников  
предприятия**

1. Коммерческий директор.
2. Дежурный по обмену почты.
3. Главный врач.
4. Судья.
5. Социолог.
6. Социальный работник.
7. Мэр.
8. Мастер участка.
9. Мастер цеха.
10. Паяльщик.
11. Генеральный прокурор.
12. Агент банка.
13. Агроном.
14. Артист
15. Зубной врач
16. Кассир
17. Гальваник.
18. Боцман
19. Менеджер
20. Инженер по охране труда
21. Техник-лаборант
22. Бетонщик
23. Контролер-приемщик
24. Методист библиотеки
25. Зав. кафедрой
26. Секретарь учебной части (диспетчер)
27. Диспетчер порта
28. Нотариус
29. Суфлер
30. Судья Верховного суда РФ
31. Секретарь Федерации (по видам спорта)
32. Автоматчик клейильных полуавтоматов
33. Инженер по охране труда.
34. Лаборант химического анализа
35. Дежурный по выдаче справок.
36. Дилер фондовой биржи
37. Контролер в литейном производстве
38. Кинооператор
39. Уборщик территории
40. Дозировщик реагентов
41. Старший инструктор-методист спортивной школы
42. Старший оператор диспетчерской движения флота
43. Старший механик подводного аппарата

- 44. Счетовод
- 45. Литейщик металлов и сплавов
- 46. Аппаратчик жировочистки
- 47. Геолог
- 48. Администратор суда
- 49. Ведущий программы
- 50. Чабан
- 51. Чтец
- 52. Тренер-врач сборной команды
- 53. Научный сотрудник
- 54. Аппаратчик на плазменных установках

## Задачи по себестоимости и точке безубыточности.docx

### Задача 1 «Расчет себестоимости единицы продукции»

Составить калькуляцию себестоимости единицы продукции (изделие А и изделие Б) двумя способами, распределяя затраты, представленные в обобщенной форме, между изделиями: пропорционально трудоемкости обработки изделий; пропорционально основной заработной плате основных производственных рабочих; пропорционально материальным затратам; пропорционально прямым затратам.

Исходные данные для расчета представлены в таблице. Сравнить полученные результаты, сделать выводы.

Показатели	И зд. А	И зд. Б
Производственная программа, шт.	3 00	4 00
Основные материалы на одно изделие, ден. ед.	1 50	2 50
Топливо и энергия на одно изделие, ден. ед.	3 0	4 0
Основная заработная плата основных рабочих на одно изделие, ден. ед.	2 50	5 00
Расходы, связанные с содержанием и эксплуатацией оборудования, ден. ед.	280 000	
Общепроизводственные расходы, ден. ед.	100 000	
Общехозяйственные (управленческие) расходы, ден. ед.	140 000	
Трудоемкость обработки одного изделия, нормо-час.	3 0	4 0

### Задание 2

Указать по каждой категории затрат, связанных с деятельностью малого предприятия «ОРИОН», являются они постоянными или переменными:

1. Сырье и материалы.
2. Покупные полуфабрикаты, комплектующие изделия.
3. Топливо и энергия на технологические цели.
4. Заработная плата основных производственных рабочих.
5. Проценты по кредитам банка.
6. Заработная плата работников аппарата управления.
7. Расходы на охрану труда.
8. Расходы на командировки.
9. Расходы на подготовку кадров.
10. Земельный налог.
11. Почтовые услуги.
12. Типографские услуги.
13. Расходы на тару.
14. Потери от брака.
15. Аренда помещения.
16. Расходы на охрану предприятия.
17. Транспортный налог.
18. Расходы на маркетинговые исследования.
19. Расходы по страхованию используемого имущества.
20. Расходы по сертификации произведенной продукции.

### Задача 3

Предприятие «КОМПАС» намеревается производить и реализовать комплектующие изделия. Рассматриваются альтернативные варианты организации собственного производства:

- полуавтоматизированное оборудование (вариант 1);
- полностью автоматизированное оборудование (вариант 2).

В настоящее время предприятие «КОМПАС» покупает аналогичную продукцию по цене 70 ден. ед. за одно изделие и перепродает другим предприятиям. Прогнозируемые расходы представлены в таблице.

Показатели	Вариант 1	Вариант 2
Годовые постоянные издержки	3 000 ден. ед.	7 000 ден. ед.
Переменные издержки на одну упаковку	50 ден. ед.	33 ден. ед.

Определить наиболее выгодный вариант при производстве 1500, 12000, 30000 упаковок в год. Представить графическую интерпретацию полученных результатов.

#### Задача 4

За первый период было произведено 1500 единиц изделий А, проданных по цене 1000 ден. ед. за одно изделие. За второй период было произведено 1700 единиц изделий, проданных по той же цене. Переменные затраты на производство одного изделия А составили 2000 ден. ед., а постоянные затраты на их производство – 400 тыс. ден. ед. Определить относительное изменение выручки от реализации и прибыли.

#### Задача 5

Постоянные затраты, необходимые для организации деятельности предприятия, составляют 50 тыс. ден. ед. Предполагается, что на товар А будет установлена цена равная 300 ден. ед. за одно изделие. Переменные затраты (материалы, заработная плата производственных рабочих) для изготовления одного изделия составят 200 ден. ед. Аналогичные показатели для изделия В составляют соответственно 200 ден. ед. и 100 ден. ед.

1. Определить критическое значение объема производства, ниже которого производство изделий А и В предприятию невыгодно.
2. Когда предприятие начинает получать прибыль?
3. Рассчитать порог рентабельности предприятия.

## Оценка конкурентоспособности продукции

Провести расчет конкурентоспособности товара А по отношению к товару-аналогу А1 в соответствии с исходными данными, приведенными в таблице. Сделать соответствующие выводы

Рассматриваемыми изделиями являются электрофены.

Группа показателей	Единичные показатели	Единицы измерения	Значения по товарам	
			А1	А
Показатели назначения	– номинальная мощность	Вт	38	45
	– масса	кг	0	0
	– уд. расход электроэнергии	Вт-	0,4	0,3
	– Т° воздушного потока	м/мин.	2	5
	– производительность	°С	45	68
	– регулирование нагрева	м/м	0	2
	– количество насадок	ин.	65	85
		количество	0,7	0,6
		положений	3	3
		шт.	5	3
Показатели надежности	– установленная безотказная наработка	час	27	30
	– полный средний ресурс		5	0
	– средняя наработка на отказ	час		
	– установленный ресурс	час	12	18
	– коэффициент качества пуска	час	50	00
		час	55	60
			0	0
			70	80
Эргономические показатели	– гигиенические (корректируемый уровень звуковой мощности)		0	0
			4	4,4
	– удобство очистки	дБ	71	65
	– антропометрические (соответствие изделия распределению массы человека)	балл	4	4,5
	– физиологические (соответствие силовым и энергетическим возможностям человека)	балл	4	4,2
		балл	4	4

	– психологические	балл	4	4,2
Эстетические показатели	– рациональность формы	балл	4	4
	– товарный вид	балл	3	4
	– качество упаковки	балл	3,5	4
	– уровень эстетического исполнения	балл	3,5	4,5
	– декоративное решение	балл	3	4
Прочие показатели	– средний срок службы	лет	4	6
	– срок гарантии	лет	1	2
Экономические показатели	– цена	ден.	80	60
	– годовые эксплуатационные расходы	ед.	0	0
		ден.	18	12
		ед.	0	0

## Задание «Оценка эффективности инвестиционного проекта»

Фирма решила организовать производство пластмассовых строительных оболочек. Проект участка по их изготовлению предусматривает выполнение строительно-монтажных работ (строительство производственных площадей, приобретение и установка технологического оборудования) в течение **трех** лет. Функционирование участка начнется сразу же после окончания строительно-монтажных работ. Для организации производства был разработан бизнес-план, основные экономические характеристики которого представлены в таблице. Поставка оборудования планируется 03.01.2016 г. Начало производства нового изделия – 03.01.2019 г.

- Определить:** 1) чистый дисконтированный доход (ЧДД) проекта,  
 2) индекс доходности (ИД) проекта,  
 3) внутреннюю норму доходности (ВНД) проекта,  
 4) срок окупаемости инвестиций (графически).

## Исходные данные для расчета

Название показателя	Обозначение	Ед.измер.	Значение
Затраты на приобретение оборудования, подготовку зданий	<b>Коб</b>	Тыс. ден. ед.	15.0
Затраты на доставку и монтаж оборудования	<b>Кдост</b>	Тыс. ден. ед.	2.0
Затраты на подготовку территории (в течение первого года), инженерное обустройство (в течение второго года), обучение персонала (в течение третьего года предпроизводственного периода)	<b>Кподг</b>	Тыс. ден. ед.	4.0
	<b>Кинж</b>		2.0
	<b>Кобуч</b>		5.0
Срок работы оборудования	<b>n</b>	лет	6
Гарантированный годовой объем продаж новой продукции	<b>Qпрод</b>	Тыс. ден. ед.	48.0
Текущие затраты (затраты в связи с производством изделия)	<b>Стек</b>	Тыс. ден. ед.	37.0
В т.ч. амортизация	<b>Саморт</b>	Тыс. ден. ед.	7.0
Годовой объем производства	<b>Nб</b>	Тыс. кв. м	175
Безрисковая норма доходности в банке	<b>A</b>	%	13
Уровень риска проекта	<b>B</b>	%	5
Уровень инфляции	<b>C</b>	%	4

