

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Нижегородский государственный технический университет**  
**им. Р.Е. Алексеева» (НГТУ)**

---

Образовательно-научный институт экономики и управления (ИНЭУ)  
*(Полное и сокращенное название института, реализующего данное направление)*

---

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института:

\_\_\_\_\_ С.Н. Митяков

9 июня \_\_\_\_ 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.Б.21. «Производственный менеджмент»**

для подготовки бакалавров

Направление подготовки : 38.03.02 «Менеджмент»

\_\_\_\_\_

*(код и направление подготовки, специальности)*

Направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм»

\_\_\_\_\_

*(наименование профиля, программы магистратуры, специализации)*

Форма обучения: очная, очно-заочная

\_\_\_\_\_

*(очная, очно-заочная, заочная)*

Год начала подготовки \_\_\_\_ 2021 \_\_\_\_

Выпускающая кафедра МЕН

\_\_\_\_\_

*аббревиатура кафедры*

Кафедра-разработчик МЕН

\_\_\_\_\_

*аббревиатура кафедры*

Объем дисциплины 180/5

\_\_\_\_\_

*часов/з.е*

Промежуточная аттестация экзамен

\_\_\_\_\_

*экзамен, зачет с оценкой, зачет*

Разработчик (и): Паршков Вячеслав Григорьевич., к.ф.-м.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

НИЖНИЙ НОВГОРОД, 2021 год

Рабочая программа дисциплины: разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО 3+++) по направлению подготовки\_38.03.02 «Менеджмент»,\_ утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970, на основании учебного плана принятого УМС НГТУ протокол от 17.06.2021 г. №8.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры протокол от 1.06. 2021г. № 5.1  
Зав. кафедрой д.ф.н., профессор, Матиашвили В.М. \_\_\_\_\_

Программа рекомендована к утверждению ученым советом ИНЭУ, Протокол от 9.06.2021г. №\_4.1.

Рабочая программа зарегистрирована в УМУ регистрационный №38.03.02-М-21\_\_\_\_\_  
Начальник МО \_\_\_\_\_

Заведующая отделом комплектования НТБ \_\_\_\_\_ Н.И. Кабанина  
(подпись)

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>4</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>4</b>
<b>3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>5</b>
<b>4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП.....</b>	<b>7</b>
<b>5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>9</b>
<b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ. ....</b>	<b>28</b>
<b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>31</b>
<b>8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>33</b>
<b>9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ .....</b>	<b>35</b>
<b>10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>35</b>
<b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>37</b>
<b>12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>39</b>
<b>ЛИСТ АКТУАЛИЗАЦИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>55</b>

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**1.1. Целью (целями) освоения дисциплины является** Целью освоения дисциплины является изучение основ и методов организации производственных процессов, в рамках соответствующих компетенций, позволяющее успешно решать профессиональные задачи в области организационно-управленческой и предпринимательской деятельности.

### **1.2. Задачи освоения дисциплины (модуля):**

- изучение оперативного планирования, учета, контроля и регулирования производства;
- методов расчета производственных мощностей, трудоемкости и цикла производственного процесса;
- рациональных и прогрессивных методов использования производственных ресурсов;
- овладение приемами и навыками технико-экономического и оперативно-производственного планирования на предприятии;
- использование результатов планирования в целях обоснования принятия оптимальных управленческих решений..
- ознакомить студентов с технологиями принятия управленческих решений в сфере производственной деятельности и границах их наиболее оптимального применения;
- обучить студентов методологии подготовки наиболее рациональных управленческих решений при организации операционной производственной деятельности;
- овладение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Профессиональная деятельность бакалавра направлена на формирование навыков участия в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой), планирования деятельности организации и подразделений, организации работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ, разработки и реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)..

Дисциплина «Производственный менеджмент» представляет собой дисциплину базовой части (Б1.Б.21). Дисциплина базируется на курсах: Менеджмент, Управленческие решения, Основы экономических знаний, Информационные технологии в менеджменте, корпоративные информационные системы и информационная безопасность, Теория организации, Стратегический менеджмент, Маркетинг, Системный анализ.

Учебная дисциплина Производственный менеджмент включена в дисциплины базовой части Блока 1, установленного ФГОС ВО, и является обязательной для всех профилей направления подготовки.

Дисциплина Производственный менеджмент является основополагающей для изучения следующих дисциплин: Бизнес-планирование, Анализ деятельности производственных систем, Реинжиниринг, а также для выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

Освоение дисциплины способствует формированию личности социально-развитого, критически мыслящего, конкурентоспособного выпускника, обладающего системным стратегическим образом мышления, способного взять на себя ответственность за свое будущее, за будущее своих близких и своей страны.

Рабочая программа дисциплины Производственный менеджмент для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ОПОП ВО по направлению подготовки (специальности):

а) общепрофессиональных (ОПК):

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, со-действовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

Таблица 1- Формирование компетенций дисциплинам (очная форма обучения)

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<i>ОПК-1</i>								
Основы экономических знаний	+	+						
Математика	+							
Финансовый учет			+					
Управленческие решения			+					
Тайм-менеджмент							+	
Теория организации				+				
Управление человеческими ресурсами				+				
Финансовый менеджмент				+				
Производственный менеджмент					+			
Бизнес-планирование							+	
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+
<i>ОПК-3</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
Управленческие решения			+					
Корпоративная социальная ответственность				+				

Производственный менеджмент					+			
Правовые основы предпринимательства							+	
Организационное поведение						+		
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+

Таблица 1а - Формирование компетенций дисциплинам (очно-заочная форма обучения)

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>ОПК-1</i>										
Основы экономических знаний	+	+								
Математика	+									
Финансовый учет				+						
Управленческие решения				+						
Тайм-менеджмент										
Теория организации					+					
Управление человеческими ресурсами						+				
Финансовый менеджмент						+				
Производственный менеджмент						+				
Бизнес-планирование								+		
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы										+
<i>ОПК-3</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Управленческие решения				+						
Корпоративная социальная ответственность					+					
Производственный менеджмент						+				
Правовые основы предпринимательства									+	
Организационное поведение								+		
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+			+			+

#### 4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП

Таблица 2- Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине			Оценочные средства	
					Текущего контроля	Промежуточной аттестации
<b>ОПК-1.</b> Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	<b>ИОПК-1.1.</b> Использует знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	<b>Знать:</b> - экономические, организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности; - методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	<b>Уметь:</b> - использовать экономические организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности; - применять методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	<b>Владеть:</b> - навыками использования экономических организационных и управленческих теорий в профессиональной деятельности; - навыками применения методов постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Ситуационные задачи. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка рефератов и эссе.	Экзамен. Контрольное тестирование. Индивидуальное задание. Контрольная работа
	<b>ИОПК-1.2.</b> Осуществляет постановку профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.					

<p><b>ОПК-3.</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p><b>ИОПК-3.1.</b> Анализирует проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.</p> <p><b>ИОПК-3.2.</b> Разрабатывает организационно-управленческие решения и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности</p>	<p><b>Знать:</b> - методы анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления; - методы разработки организационно-управленческих решений и их обоснования с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности</p>	<p><b>Уметь:</b> - использовать - методы анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления; - применять - методы разработки организационно-управленческих решений и их обоснования с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.</p>	<p><b>Владеть:</b> - навыками использования - методов анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления; - навыками применения - методов разработки организационно-управленческих решений и их обоснования с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.</p>	<p>Ситуационные задачи. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка рефератов и эссе.</p>	<p>Зачёт. Контрольное тестирование. Индивидуальное задание. Контрольная работа</p>
--	--	---	---	---	---	--



## 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

#### 5.1. Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач.ед. 144 часа, распределение часов по видам работ семестрам представлено в таблице 3.

Таблица 3

#### Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам Для студентов очного обучения

Вид учебной работы	Трудоёмкость в час	
	В т.ч. по семестрам	
	№ 5(очн.ф.)	№ 6 (очн-з.ф.)
Формат изучения дисциплины	с использованием элементов электронного обучения	
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	180	180
1. Контактная работа:	74	69
1.1.Аудиторная работа, в том числе:	68	62
занятия лекционного типа (Л)	34	28
занятия семинарского типа (ПЗ-семинары, практ. Занятия и др)	34	34
1.2.Внеаудиторная, в том числе	6	7
Контрольная работа (консультация)	-	1
текущий контроль, консультации по дисциплине	4	4
контактная работа на промежуточной аттестации (КРА)	2	2
2. Самостоятельная работа (СРС)	79	84
контрольная работа	-	4
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка реферата/доклада/эссе, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиум и т.д.)	79	80
Подготовка к экзамену (контроль)	27	27

## 5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

### Содержание дисциплины

Таблица 4.1 - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очного обучения

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
5 семестр (очная форма обучения)								
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Введение. Введение. Сущность и содержание понятия «Производственный менеджмент». История развития ключевых концепций Производственного менеджмента	4	-	-	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению.</li> </ul>		
	<b>РАЗДЕЛ 1.</b> <b>Классическая производственная структура предприятия и направления ее совершенствования и развития</b>							
	Тема 1.1. Сущность и содержание понятия «Производственный менеджмент» .Организационная структура	2			2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	предприятия и факторы ее развития							
	Тема 1.1. Групповая практическая работа № 1.	-	-	2		<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению</li> <li>сформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Производственный менеджмент»</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)
	Тема 1.2. Основные характеристики производственного процесса	2			2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению</li> <li>сформулировать свое понимание «характеристик производственных процессов»</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов и подготовленных рефератов/докладов/эссе	
	Тема 1.2. Индивидуальная практическая работа № 2.	-	-	2		Подготовка к практическому занятию 2 (Пр.2)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)
	Тема 1.3. Производственная структура предприятия и направления ее	3			4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Сформулировать свое понимание производственной структуры на основе системного подхода	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	развития.							
	Темы 1.2.–1.3. Групповая практ.работа №3-4.	-	-	2	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подготовка к практическому занятию 3 и 4 (Пр.3-4) Разработка структуры производственной компании.</li> <li>Построить производственную структуру организации. Определить производственные подразделения, функционирующие в вашей организации. Дать описание подразделений (функциональные обязанности, численность, взаимосвязь с другими производственными подразделениями и т.д.)</li> </ul>	Защита и обсуждение в группе разработанной производственной структуры и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Итого по 1 разделу	9	-	6	12			
	РАЗДЕЛ 2. Оперативное управление производством..							
	Тема 2.1. Оперативное управление производством.	2	-	-	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Темы 2.1.–2.2. Групповая практ.работа №5.	-	-	2	2	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Оперативное управление производством. Разбор результатов. Определение победителей и	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе	Электронный конспект лекций «Управленческие

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
						начисление баллов.	подготовленных рефератов/докладов/эссе	решения» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 2.2. Методика разработки оперативно-календарных планов.	2	-	-	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Методика разработки оперативно-календарных планов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.2. Групповая практ.работа №6	-	-	2	2	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Методика разработки оперативно-календарных планов. Цель: приобретение знаний и навыков разработки оперативно-календарных планов. Задание: Составьте расписание выполнения работ для одного рабочего места. Для участка..	Защита и обсуждение в группе разработанного оперативно-календарного плана и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. Организация работы по выполнению производственных программ и заданий	4			4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Разработка производственной программы.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. Групповая практ.работа №7			2		Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Разработка производственной программы. Цель: приобретение знаний и навыков разработки оперативно-календарных планов цеха, завода.	Защита и обсуждение в группе разработанного оперативно-календарного плана и	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС		Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)				
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия					
						Задание: Составьте расписание выполнения работ для одного цеха. Для производства. Для завода.		подготовленных рефератов/докладов/эссе	
	Тема 2.4. Организация и обслуживание рабочих мест	2			2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>		Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.5. Оперативный учет производства	2			4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Разработка системы оперативного учёта производства.		Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.5. Групповая практ.работа №8			6	3	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Разработка системы оперативного учёта производства. Создание программы полуавтоматизированной системы оперативного учёта производства в Exel		Защита и обсуждение в группе разработанной полуавтоматизированной системы оперативного учёта производства и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.6. Проектирование продукта и производственного процесса	3			6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>		Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	Тема 2.6. Групповая практ.работа №9			4	3	Подготовка к практическому занятию 9 (Пр.9) Разработка производственной программы запуска нового продукта. Цель: приобретение знаний и навыков разработки оперативно-календарных планов запуска нового продукта. Задание: Составьте расписание выполнения работ по запуску нового для цеха продукта. Для производства.	Защита и обсуждение в группе разработанного оперативно-календарного плана запуска продукта и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Итого по 2 разделу	15		16	36			
РАЗДЕЛ 3.								
Современные концепции производственного менеджмента: Бережливое производство и др.								
	Тема 3.1. Теория ограниченности Голдрата	1			2	Подготовка к практическому занятию 10 (Пр.10) Теория ограничений Голдрата Задание: Примените Теорию ограничений систем (ТОС) Голдрата для повышения производительности труда в выбранном участке производства	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 3.1.. Групповая практическая работа № 10. Теорию ограничений систем (ТОС)	-	-	2	2	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 10 (Пр.10) Теория ограничений Голдрата Задание: Примените Теорию ограничений систем	Защита и обсуждение в группе разработанного плана повышения производительности труда по методу Голдрата и	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	Голдрата					(ТОС) Голдрата для повышения производительности труда в выбранном участке производства	подготовленных рефератов/докладов/эссе	
	<b>Тема 3.2.</b> Бережливое производство: Система «точно вовремя» - «justintime».	2			6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	<b>Тема 3.3.</b> Бережливоепроизвод ство: Система «Канбан»	2			6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	<b>Тема 3.4.</b> Бережливоепроизвод ство: Система «5S»	2	-	-	2	Подготовка к практическому занятию 11-12 (Пр.11)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 3.1. – 3,4. <b>Групповая практическая работа № 11-12.</b> Теорию ограничений систем (ТОС) Голдрата			4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>Изучение рекомендованной литературы по темам 3.5. – 3.6.</li> <li>Подготовка докладов, рефератов, эссе</li> </ul> Подготовка к групповому обсуждению. Представление и Защита подготовленных докладов рефератов по темам 3.1. -3.6.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)



Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенции	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
						Обсуждение в группе.		
	Тема 3.5 Бережливое производство: Кайдзен - KAIZEN.	2			5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>Изучение рекомендованной литературы по темам 3.5. – 3.6.</li> <li>Подготовка докладов, рефератов, эссе</li> <li>Подготовка к групповому обсуждению.</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 3.6. Эволюция производственного менеджмента. Идеи Алексея Капитоновича Гастева и Бережливое производство..	1			2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>Изучение рекомендованной литературы по темам 3.5. – 3.6.</li> <li>Подготовка докладов, рефератов, эссе</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. – 2.6. Групповая практическая работа № 12-13. Применение инструментов Бережливого производства для повышения	-	-	6	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подготовка к практическому занятию 12-13 (Пр.12) Выбор кейса. Можно предложить свой кейс для разработки проекта повышения производительности труда с применением инструментов бережливого производства.</li> <li>Разбор кейсов и защита предложенных проектов повышения производительности труда. . Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	производительности труда.							
	Итого по 3 разделу	10		12	31			
ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	34	-	34	79				
ИТОГО по ДИСЦИПЛИНЕ	34	-	34	79				

Таблица 4а - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очно-заочного обучения

Планируемые (контролируемые ) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
6 семестр (очно-заочная форма обучения)								
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Введение. Введение. Сущность и содержание понятия «Производственный менеджмент». История развития ключевых концепций Производственного менеджмента	2	-	-	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению.</li> </ul>		
	<b>РАЗДЕЛ 1.</b> <b>Классическая производственная структура предприятия и направления ее совершенствования и развития</b>							
	Тема 1.1. Сущность и содержание понятия «Производственн ый менеджмент» .Организационная структура предприятия и факторы ее	2			2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	развития							
	Тема 1.1. Групповая практическая работа № 1.	-	-	2		<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению</li> <li>сформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Производственный менеджмент»</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)
	Тема 1.2. Основные характеристики производствен ного процесса	1			2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> <li>подготовка к групповому обсуждению</li> <li>сформулировать свое понимание «характеристик производственных процессов»</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов и подготовленных рефератов/докладов/эссе	
	Тема 1.2. Индивид.практи ческая работа № 2.	-	-	2		Подготовка к практическому занятию 2 (Пр.2)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)
	Тема 1.3. Производствен- ная структура предприятия и направления ее	2			4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Сформулировать свое понимание производственной структуры на основе системного подхода	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	развития.							
	Темы 1.2.–1.3. Групповая практ.работа №3-4.	-	-	2	2	<ul style="list-style-type: none"><li>Подготовка к практическому занятию 3 и 4 (Пр.3-4) Разработка структуры производственной компании.</li><li>Построить производственную структуру организации. Определить производственные подразделения, функционирующие в вашей организации. Дать описание подразделений (функциональные обязанности, численность, взаимосвязь с другими производственными подразделениями и т.д.)</li></ul>	Защита и обсуждение в группе разработанной структуры и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Производственный менеджмент» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Итого по 1 разделу	7	-	6	12			
	РАЗДЕЛ 2. Оперативное управление производством..							
	Тема 2.1. Оперативное управление производством.	2	-	-	4	<ul style="list-style-type: none"><li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li><li>изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5)</li></ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Темы 2.1.–2.2. Групповая практ.работа	-	-	2	2	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Оперативное управление производством. Разбор результатов. Определение победителей и	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе	Электронный конспект лекций «Управленческие

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	№5.					начисление баллов.	подготовленных рефератов/докладов/эссе	решения» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2  ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 2.2. Методика разработки оперативно- календарных планов.	2	-	-	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Методика разработки оперативно-календарных планов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.2. Групповая практ.работа №6	-	-	2	2	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Методика разработки оперативно-календарных планов. Цель: приобретение знаний и навыков разработки оперативно-календарных планов. Задание: Составьте расписание выполнения работ для одного рабочего места. Для участка..	Защита и обсуждение в группе разработанного оперативно-календарного плана и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. Организация работы по выполнению производственны х программ и заданий	2			4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Разработка производственной программы.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. Групповая практ.работа №7			2	2	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Разработка производственной программы. Цель: приобретение знаний и навыков разработки	Защита и обсуждение в группе разработанного оперативно-	Электронный конспект лекций «Управленческие

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
						оперативно-календарных планов цеха, завода. Задание: Составьте расписание выполнения работ для одного цеха. Для производства. Для завода.	календарного плана и подготовленных рефератов/докладов/эссе	решения» (2 час.)
	Тема 2.4. Организация и обслуживание рабочих мест	1			2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.5. Оперативный учет производства	1			4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul> Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Разработка системы оперативного учёта производства.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.5. Групповая практич. работа №8			6	4	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Разработка системы оперативного учёта производства. Создание программы полуавтоматизированной системы оперативного учёта производства в Excel	Защита и обсуждение в группе разработанной полуавтоматизированной системы оперативного учёта производства и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.6. Проектирование продукта и производственног о процесса	3			6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	Тема 2.6. Групповая практ.работа №9			4	3	Подготовка к практическому занятию 9 (Пр.9) Разработка производственной программы запуска нового продукта. Цель: приобретение знаний и навыков разработки оперативно-календарных планов запуска нового продукта. Задание: Составьте расписание выполнения работ по запуску нового для цеха продукта. Для производства.	Защита и обсуждение в группе разработанного оперативно-календарного плана запуска продукта и подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Итого по 2 разделу	11		16	39			
РАЗДЕЛ 3. Современные концепции производственного менеджмента: Бережливое производство и др.								
	Тема 3.1. Теория ограниченности Голдрата	1			2	Подготовка к практическому занятию 10 (Пр.10) Теория ограничений Голдрата Задание: Примените Теорию ограничений систем (ТОС) Голдрата для повышения производительности труда в выбранном участке производства	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 3.1.. Групповая практическая работа № 10. Теорию ограничений систем (ТОС)	-	-	2	2	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 10 (Пр.10) Теория ограничений Голдрата Задание: Примените Теорию ограничений систем (ТОС) Голдрата для повышения производительности	Защита и обсуждение в группе разработанного плана повышения производительности труда по методу Голдрата и подготовленных	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)



Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	Голдрата					труда в выбранном участке производства	рефератов/докладов/эссе	
	<b>Тема 3.2.</b> Бережливое производство: Система «точно вовремя» - «justintime».	2			4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	<b>Тема 3.3.</b> Бережливоепроиз- водство: Система «Канбан»	2			6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>изучение рекомендованной литературы;</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	<b>Тема 3.4.</b> Бережливоепроиз- водство: Система «5S»	2	-	-	3	Подготовка к практическому занятию 11-12 (Пр.11)	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 3.1. – 3,4. <b>Групповая практическая работа № 11-12.</b> Теорию ограничений систем (ТОС) Голдрата			4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>Изучение рекомендованной литературы по темам 3.5. – 3.6.</li> <li>Подготовка докладов, рефератов, эссе</li> </ul> Подготовка к групповому обсуждению. Представление и Защита подготовленных докладов рефератов по темам 3.1. -3.6.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
						Обсуждение в группе.		
	<b>Тема 3.5</b> Бережливое производство: Кайдзен - KAIZEN.	2			3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>Изучение рекомендованной литературы по темам 3.5. – 3.6.</li> <li>Подготовка докладов, рефератов, эссе</li> <li>Подготовка к групповому обсуждению.</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	<b>Тема 3.6.</b> Эволюция производственног о менеджмента. Идеи Алексея Капитоновича Гастева и Бережливое производство..	1			3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме</li> <li>Изучение рекомендованной литературы по темам 3.5. – 3.6.</li> <li>Подготовка докладов, рефератов, эссе</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. – 2.6. <b>Групповая практическая работа № 12-13.</b> Применение инструментов Бережливого производства для повышения	-	-	6	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подготовка к практическому занятию 12-13 (Пр.12) Выбор кейса. Можно предложить свой кейс для разработки проекта повышения производительности труда с применением инструментов бережливого производства.</li> <li>Разбор кейсов и защита предложенных проектов повышения производительности труда. . Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.</li> </ul>	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	производительности труда.							
	Итого по 3 разделу	10		12	29			
	Контрольная работа (К)	-	-	-	4			
	ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	28	-	34	84			
	ИТОГО по ДИСЦИПЛИНЕ	28	-	34	84			

## **6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.**

### **6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности**

Тесты для текущего контроля знаний обучающихся находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию в форме экзамена сформированы и находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

Типовые контрольные задания, аналитические задачи, кейсы и тесты для текущего контроля знаний обучающихся, вопросы, выносимые на промежуточную аттестацию в форме зачёта приведены в методических рекомендациях к дисциплине и находятся в свободном доступе.

### **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине, а также для оценки контрольной работы, применяется **традиционная** система контроля и оценки успеваемости студентов: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

**Таблица 6 - Критерии оценивания результата обучения по дисциплине (контрольной работе) и шкала оценивания**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Использует знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	Не знает и не умеет использовать при решении профессиональных задач базовые знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	Имеет представление об основных базовых знаниях экономических, организационных и управленческих теорий, умеет использовать их при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений.	Хорошо ориентируется и знает основные базовые знания экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений; понимает принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.	Свободно и владеет основными принципами и законами экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений. понимает принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.2. Осуществляет постановку профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Не знает категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук и не умеет осуществлять постановку профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Имеет представление о категориальном аппарате экономической, организационной и управленческой наук и может осуществлять постановку разработку типовых профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Хорошо знает категориальный аппарат экономических, организационных и управленческих наук, может осуществлять и разработку типовых профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Свободно ориентируется и владеет категориальным аппаратом экономических, организационных и управленческих наук, может осуществлять постановку и разработку сложных профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.1. Анализирует проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.	Не умеет анализировать проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления и не способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды, не способен оценивать их последствия.	Умеет анализировать несложные проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях не очень сложной, не всегда способен оценивать их последствия.	Хорошо умеет анализировать проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды, способен оценивать их последствия.	Свободно умеет анализировать проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, способен разрабатывать оптимальные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях очень сложной и динамичной среды, способен адекватно оценивать их последствия
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.2. Разрабатывает организационно-управленческие решения и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности	Не знает как и не умеет . разрабатывать организационно-управленческие решения и не умеет обосновывать их достижение с учетом экономической, социальной и экологической эффективности.	Имеет представление о методах разработки организационно-управленческих решений и умеет обосновывать их достижение с учетом экономической, социальной и экологической эффективности.	Хорошо умеет ориентируется и знает основные базовые знания экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при принятии управленческих решений; понимает базовые принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.	Свободно и владеет основными принципами и законами экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при принятии управленческих решений. понимает принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний с учётом экономической, социальной и экологической эффективности.

**Таблица 7. Критерии оценивания**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку <b>«отлично»</b> заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку <b>«хорошо»</b> заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку <b>«удовлетворительно»</b> заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку <b>«неудовлетворительно»</b> заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1 Учебная литература

7.1.1. Агарков, А. П.. Теория организации. Организация производства: Интегрированное учебное пособие [Электронный ресурс] / Агарков А. П. - М. : Дашков и К, 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394015830.html>

7.1.2. Джеффри, Лайкер, Практика даоToyota: Руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota [Электронный ресурс] / Джеффри Лайкер, Дэвид Майер; Пер. с англ. - 5-е изд.- М.: Альпина Паблишер, 2011.- <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961416268.html>

7.1.3. Детмер, Уильям Детмер, Производство с невероятной скоростью: Улучшение финансовых результатов предприятия [Электронный ресурс] / Уильям Детмер, Эли Шрагенхайм - М. : Альпина Паблишер, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961410471.html>

7.1.4. Канбан и "точно вовремя" на Toyota: Менеджмент начинается на рабочем месте [Электронный ресурс] / Пер. с англ. - М. : Альпина Паблишер, 2008. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961406764.html>

7.1.5. Балдин, К. В. Управленческие решения / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. — М.: Дашков и Ко, 2019. — 496 с. Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394021473.html>

## **7.2. Справочно-библиографическая литература.**

7.2.1. Меркурьева, Ю. В. Управленческие решения / Меркурьева Ю. В. - Москва : Проспект, 2017. - 384 с. - ISBN 978-5-392-21766-3. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392217663.html>

7.2.2. Робсон Майк., Уллах Филип. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов/Пер. с англ. под ред. Н.Д.Эриашвили. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 224 с. ISBN 0-566-07577-6 (англ.) ISBN 5-85177-041-4 (русс.) — URL : [https://www.studmed.ru/view/robson-m-ullah-f-prakticheskoe-rukovodstvo-po-reinzhiniringu-biznes-processov\\_f3a8ec25e25.html](https://www.studmed.ru/view/robson-m-ullah-f-prakticheskoe-rukovodstvo-po-reinzhiniringu-biznes-processov_f3a8ec25e25.html)

Ресурсы системы федеральных образовательных порталов

7.2.4. Федеральный портал. Российское образование: <http://www.edu.ru/>

7.2.5. Российский образовательный портал: <http://www.school.edu.ru>

7.2.6. Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент: <http://ecsocman.hse.ru>

7.2.7. Научно-техническая библиотека НГТУ Электронный адрес: <https://www.nntu.ru/structure/view/podrazdeleniya/nauchno-tehnicheskaya-biblioteka>

7.2.8. Электронный каталог книг: <http://library.nntu.ru/>

7.2.9. Электронный каталог периодических изданий: <http://library.nntu.ru/>

Информационная система доступа к каталогам библиотек сферы образования и науки ЭКБСОН: <http://www.vlibrary.ru>

Электронные библиотечные системы:

7.2.10. ЭБС «Консультант студента» (Электронная библиотека технического ВУЗа): <http://www.studentlibrary.ru>

7.2.11. ЭБС «Лань» (Электронная библиотечная система Издательство Лань (раздел «Журналы. Экономика и Менеджмент»)): [https://e.lanbook.com/journals/1029#ekonomika\\_i\\_menedzment\\_0](https://e.lanbook.com/journals/1029#ekonomika_i_menedzment_0)

7.2.12. Центр дистанционных образовательных технологий НГТУ ЦДОТ «Нижегородский Центр дистанционных образовательных технологий»: <http://cdot-nntu.ru>

7.2.13. Электронная библиотека: <http://cdot-nntu.ru/wp/электронный-каталог/>

## **7.3. Перечень журналов по профилю дисциплины:**

7.3.1. Журнал "Экономика и предпринимательство" <http://www.intereconom.com/>

7.3.2. Информационные ресурсы России. Российская ассоциация электронных библиотек. Информационные Ресурсы России — Российская ассоциация электронных библиотек (aselibrary.ru).

7.3.3. Журнал «Тинькофф» <https://journal.tinkoff.ru/>

7.3.4. Моделирование и оценка программ развития систем управления эффективностью Исаев Д.В. — Журнал «Экономический анализ теория и практика» - 2015 год ,№3 - <https://e.lanbook.com/reader/journalArticle/153632/#1>

## **7.4. Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям**

- Методические рекомендации, разработанные преподавателем по дисциплине «Производственный менеджмент»
- Методические рекомендации по организации аудиторной работы. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес:



[https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/metod\\_rekom\\_auditorii.PDF](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_auditorii.PDF)

- Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов по дисциплине. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: [https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/metod\\_rekom\\_srs.PDF](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_srs.PDF)
- Учебное пособие «Проведение занятий с применением интерактивных форм и методов обучения», Ермакова Т.И., Ивашкин Е.Г., 2013 г. Электронный адрес: [https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf)
- Учебное пособие «Организация аудиторной работы в образовательных организациях высшего образования», Ивашкин Е.Г., Жукова Л.П., 2014 г. Электронный адрес: [https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org\\_structura/upravleniya/umu/docs/metod\\_docs\\_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf](https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf)

## 8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебный процесс по дисциплине обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав по дисциплине определен в настоящей РПД и подлежит обновлению при необходимости).

### 8.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Перечень программных продуктов, используемых при проведении различных видов занятий по дисциплине (открытый доступ)

- Научная электронная библиотека E-LIBRARY.ru. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
- КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
- Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/>. – Загл. с экрана.
- Открытое образование [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://openedu.ru/>. - Загл с экрана.
- *Polpred.com. Обзор СМИ. Полнотекстовая, многоотраслевая база данных (БД) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://polpred.com/>. – Загл. с экрана.*
- *Базы данных Всероссийского института научной и технической информации (ВИНИТИ РАН) по естественным, точным и техническим наукам Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.viniti.ru>. – Загл. с экрана.*
- *Университетская информационная система Россия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/>. – Загл. с экрана.*
- *Финансово-экономические показатели Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> – Загл. с экрана.*
- *Данные ОЭСР [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://data.oecd.org/> - Загл. с экрана.*
- *Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/> - Загл. с экрана.*
- *Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/>- Загл. с экрана.*

## 8.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

**Таблица 7** - Перечень электронных библиотечных систем

№	Наименование ЭБС	Ссылка, по которой осуществляется доступ к ЭБС
1	2	3
1	Консультант студента	<a href="http://www.studentlibrary.ru/">http://www.studentlibrary.ru/</a>
2	КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. -	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

В таблице 8 указан перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

**Таблица 8** - Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение, используемое в университете на договорной основе	Программное обеспечение свободного распространения
1	2
Microsoft Windows XP/7/8.1/10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18)	Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0)
Microsoft Windows 7 MSDN/ XP, Prof, S/P3 реквизиты договора - подписка Dream Spark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14	Adobe Acrobat Reader DC-Russian (проприетарное ПО)
Windows 8.1 корпоративная 68980858 от 10.10.2017;	Mozilla Firefox (свободное ПО)
Windows 7 32 bit учебный корпоративная; VL 49477S2	Google Chrome (свободное ПО)
Microsoft Office Professional Plus 2007 (лицензия № 42470655)	Yandex Browser (свободное ПО)
P7 Офис (с/н 5260001439)	Moodle (свободное ПО)
Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021, до 26.05.22)	

В таблице 9 указан перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, к которым обеспечен доступ (удаленный доступ).

**Таблица 9** - Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование профессиональной базы данных, информационно-справочной системы	Доступ к ресурсу (удаленный доступ с указанием ссылки/доступ из локальной сети университета)
1	2	3
2	Единый архив экономических и социологических данных	<a href="http://sophist.hse.ru/data_access.shtml">http://sophist.hse.ru/data_access.shtml</a>
3	Справочная правовая система	доступ из локальной сети

	«КонсультантПлюс»	
4	Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)	<a href="https://www.fedstat.ru/">https://www.fedstat.ru/</a>
5	Статистическая информация по странам ОЭСР и отдельным странам, не являющимся членами	<a href="https://stats.oecd.org/">https://stats.oecd.org/</a>
6	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети

## 9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ

В таблице 10 указан перечень образовательных ресурсов, имеющих формы, адаптированные к ограничениям их здоровья, а также сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования.

Таблица 10 - Образовательные ресурсы для инвалидов и лиц с ОВЗ

№	Перечень образовательных ресурсов, приспособленных для использования инвалидами и лицами с ОВЗ	Сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования
1	2	3
1	ЭБС «Консультант студента»	озвучка книг и увеличение шрифта

Адаптированные образовательные программы (АОП) в образовательной организации не реализуются в связи с отсутствием в контингенте обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), желающих обучаться по АОП. Согласно Федеральному Закону об образовании 273-ФЗ от 29.12.2012 г. ст. 79, п.8 "Профессиональное обучение и профессиональное образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляются на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся". АОП разрабатывается по каждой направленности при наличии заявлений от обучающихся, являющихся инвалидами или лицами с ОВЗ и изъявивших желание об обучении по данному типу образовательных программ.

## 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные аудитории для проведения занятий по дисциплине, оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в данном разделе.

Таблица 11 - Оснащенность аудиторий и помещений для самостоятельной работы студентов по дисциплине

№	Наименование аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность аудиторий помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	1	2	3

1	<b>6556</b> Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	Посадочных мест - 48. Ноутбук Samsung NP300E5A-S0HRU, монитор 15" – 1 шт. Ноутбук Samsung NP300E5C-A02RU, монитор 15" – 1 шт. Переносной экран – 2 шт. Мультимедийный проектор Epson H428B – 2 шт. Для инвалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	Microsoft Windows 10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18) Microsoft Windows 7 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18) Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0) Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021, до 26.05.22) Mozilla Firefox (свободное ПО) Google Chrome (свободное ПО) Yandex Browser (свободное ПО)
2	<b>6313</b> Учебная аудитория (для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	Посадочных мест - 30. Для инвалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	
3	<b>6543</b> компьютерный класс - помещение для СРС, курсового проектирования (выполнения курсовых, контрольных работ), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	1. Рабочие места, оснащенные ПК на базе Intel Core i5 с мониторами – 4 шт. 2. Рабочие места, оснащенные ПК на базе Core 2 Duo с мониторами – 5 шт. 3. Рабочее место преподавателя, оснащенное ПК на базе Intel Core i5 с монитором – 1 шт. 4. Проектор Асцер, проекционный экран. ПК подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. Посадочных мест - 12, 10 оснащены ПК.	Microsoft Windows 7 MSDN реквизиты договора - подписка DreamSpark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14 Бесплатное ПО: Пакет программ Open Office, True Conf, Браузер Google Chrome, Браузер Mozilla Firefox, Браузер Opera, McAfee Security Scan, Adobe Acrobat Reader DC
4	<b>2202</b> Читальный зал НТБ - помещение для СРС, курсового проектирования (выполнения курсовых, контрольных работ), г. Нижний Новгород, ул. Минина, дом 24Б, учебный корпус 2	Рабочие места, оснащенные переносным оборудованием (ноутбук HP – 21 шт.) ПК на базе Intel (R) CPU 2140, 1.6 ГГц., ОЗУ 2Гб, 160 Гб HDD, монитор 17" – 1 шт. ПК подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета	Microsoft Windows 10 Professional (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18). ConsultantPlus(договор № N0332100025420000098 от 11 января 2020 г., действует по 31 декабря 2021 г.). Техэксперт (Гражданско-правовой договор № 0332100025420000101 от 11 января 2021 г.). АИБС «МегаПро» версия 3. (Договор № 28-14/19-41 от 23 октября 2019г.).

			Microsoft Office 2007 (Номер лицензии - 44804588). Предустановленная операционная система Microsoft Windows - 21 шт. Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021)
--	--	--	---

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии**

#### **11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии**

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

Контактная работа: аудиторная, внеаудиторная, а также проводится в электронной информационно-образовательной среде университета (далее - ЭИОС).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

При преподавании дисциплины «Управленческие решения», используются современные образовательные технологии, позволяющие повысить активность студентов при освоении материала курса и предоставить им возможность эффективно реализовать часы самостоятельной работы.

Весь лекционный материал курса сопровождается компьютерными презентациями, в которых наглядно преподносятся материал различных разделов курса и что дает возможность обсудить материал со студентами во время чтения лекций, активировать их деятельность при освоении материала. Материалы лекций, в виде слайдов находятся в свободном доступе на сайтах автора, НГТУ и предоставляются в электронном виде в раздаточном материале на 1-ом занятии по дисциплине «Управленческие решения» всем студентам. могут быть проработаны студентами в ходе самостоятельной работы.

На лекциях, практических занятиях реализуются интерактивные технологии, приветствуются вопросы и обсуждения, используется личностно-ориентированный подход, технология работы в малых группах, что позволяет студентам проявить себя, получить навыки самостоятельного изучения материала, выровнять уровень знаний в группе.

Все вопросы, возникшие при самостоятельной работе над домашним заданием подробно разбираются на практических занятиях и лекциях. Проводятся индивидуальные и групповые консультации с использованием, как встреч студентами, так и современных информационных технологий: чат, электронная почта, Skype.

Иницируется активность студентов, поощряется задание любых вопросов по материалу, практикуется индивидуальный ответ на вопросы студента, рекомендуются методы успешного самостоятельного усвоения материала в зависимости от уровня его базовой подготовки.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов в процессе текущего контроля.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с учетом текущей успеваемости.

**Результат обучения считается сформированным на повышенном уровне**, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, использует в ответе дополнительный материал. Все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты, проявляет самостоятельность при выполнении заданий.

**Результат обучения считается сформированным на пороговом уровне**, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий

**Результат обучения считается несформированным**, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже трех по оценочной системе, что соответствует допороговому уровню.

## **11.2. Методические указания для занятий лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины (Таблица 4) . Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

## **11.3. Методические указания по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа**

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение ситуационных задач и разбор примеров и ситуаций, решение тестов в аудиторных условиях. Для отдельных занятий могут использоваться онлайн симуляции. Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

#### **11.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 6.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут работать на компьютере в специализированных аудиториях для самостоятельной работы (указано в таблице 11). В аудиториях имеется доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при изучении дисциплины.

#### **11.5. Методические указания для выполнения контрольной работы**

Выполнение контрольной работы способствует лучшему освоению учебного материала обучающимися очно-заочной формы, формирует практический опыт и умения по изучаемой дисциплине, способствует формированию у обучающихся готовности к самостоятельной профессиональной деятельности, является этапом к выполнению выпускной квалификационной работы.

Контрольные работы выполняются в виде сквозной домашней работы для студентов очно-заочной формы обучения. Работа выполняется в электронной форме и предоставляется на почту преподавателю. Задания для контрольной работы приведены в п.12 настоящей РПД.

Для решения задач контрольной работы могут использоваться специализированные программы (например, Excel).

### **12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **12.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости**

##### **12.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости**

Для текущего контроля знаний студентов по дисциплине проводится **комплексная оценка знаний**, включающая

- проведение контрольных тестов;
- публичная защита подготовленных студентами рефератов, докладов, эссе и последующее обсуждение в группе
- оценку участия в дискуссиях и деловых играх;

- разработка управленческих решений при организации производственной деятельности для различных ситуаций (кейсов)
- экзамен.

### **12.1.1 Типовые задания для практических работ**

Практическое задание-кейс № 1.

Рассчитать производственную мощность предприятия, если на 01.01 в наличии имелось 20 станков, в апреле приобретено 5 станков, производительность которых на 5% выше, чем действующих. Производительность действующих станков составляет 300 шт. изделий за смену. Режим работы предприятия – 1 смена. Число рабочих дней – 256.

Практическое задание-кейс № 2.

Предприятие закупило для производственного участка 20 станков. Плановый (эффективный) фонд времени работы единицы оборудования составляет 3988,64 ч. Установленная норма времени на обработку одного изделия – 0,5 ч. Рассчитать производственную мощность участка.

Практическое задание-кейс № 3.

Предприятие в основном производстве использует три типа оборудования. Оборудование первого типа составляет 5 единиц, второго – 10, а третьего – 15. Норма времени на обработку одного изделия на оборудовании первого типа – 0,5 ч, второго типа – 1,2 ч и третьего – 1,5 ч. Эффективный фонд времени работы единицы оборудования составляет 3988,64 ч. Определить производственную мощность цеха.

Практическое задание-кейс № 4.

На участке 5 токарных станков. Трудоемкость токарных операций на единицу продукции составляет 1,5 ч. Годовой плановый фонд времени одного станка при двухсменном режиме работы и 15 % времени на планово-предупредительный ремонт станка – 3431 станко-ч. Определите производственную мощность группы токарных станков. Предложите варианты увеличения производственной мощности, если полезная площадь участка не позволяет установить дополнительные станки.

Практическое задание-кейс № 5.

Организация предоставляет своим клиентам услуги по профилактическому обслуживанию и ремонту оборудования, спрос на услуги носит сезонный характер. Прогнозируемый уровень занятости по кварталам года составляет соответственно 1050, 950, 690, 1075 рабочих мест. Продолжительность оказания комплексной услуги в среднем составляет 5 ч, включая время проезда (к месту обслуживания и обратно) и оформления документов. Работникам платят 500 руб. в час. В среднем работник тратит 500 ч в квартал непосредственно на обслуживание клиентов, однако труд оплачивается из расчета 1920 ч основного рабочего времени в год плюс доплаты за сверхурочные. Менеджеры организации, желая удержать высококвалифицированных работников, рассматривают возможность привлечения их к выполнению сверхурочных работ, которые оплачиваются в полуторном размере, в период увеличения спроса на услуги.

1. Определите постоянное количество работников.
2. Определите затраты на оплату труда с учетом постоянного уровня занятости собственных работников, а также при привлечении работников к сверхурочным работам.
3. Для случая, когда собственные работники не привлекаются к сверхурочным работам, определите количество вспомогательных работников.
4. Определите затраты на оплату труда привлекаемых вспомогательных работников, если эффективность их труда составляет 90 % от высококвалифицированных собственных работников при обычном уровне оплаты труда, затраты на поиск и наем дополнительных работников составляют 15000 руб., затраты на увольнение – схожие.



5. Определите затраты на оплату труда привлекаемых вспомогательных работников из расчета 480 ч, с учетом параметров задания п. 4, а также того, что работники нанимаются для исполнения своих обязанностей.

Задание-кейс № 6-7.

Способы разработки критериев для оценки альтернатив при принятии управленческих решений..

Задание.

Разбиться на группы по 5-7 человек

а) продумать и сформулировать критерии выбора для следующих ситуаций:

- покупка автомобиля
- выбор работы для студента дневного отделения
- подбор специалиста для компании

б) составить алгоритм оценки альтернатив при многокритериальном выборе

в) защитить свои критерии выбора и их весовые коэффициенты при многокритериальном выборе наилучшей альтернативы

г) групповое обсуждение представленных алгоритмов многокритериального выбора лучшей альтернативы

Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

2. Задание для самостоятельной работы. Разработка Формата в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения.

а) Разработать Формат в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения, опираясь на результаты работы по 7 занятию:

б) Представить разработанный Формат в электронном виде - MS Excel и лист оценки альтернатив на бумажном носителе.

в) Подготовить Презентацию для защиты своего автоматизированного Формата для выбора наилучшей альтернативы при многокритериальном выборе.

Задание-кейс № 8-9.

В фирме, производящей электронную технику, в одном из отделов работали шесть девушек, монтирующих внутренние части специальной сложной электронной трубки. Все члены бригады работали на линии, когда трубки поступают от одного рабочего места к другому вдоль длинного стола. За всей работой наблюдал мастер, контролирующий еще две бригады. Старшим оператором считалась девушка, сидящая первая за столом, в обязанности которой входило следить за работой всей линии. Исследование показало, что в коллективе бригады моральная обстановка неважная, частые прогулы — 8%, высокая текучесть — 100%, низкое качество — 27% брака, низкая производительность труда — 28 трубок в час. Общение друг с другом было затруднительно, кроме того, девушкам практически не сообщали о результатах работы. Указания о нормах выпуска исходили только от старшего оператора: если сборка электронной трубки шла медленнее графика, старший оператор проходила вдоль всего стола, чтобы обнаружить причину задержки и попытаться исправить сложившееся положение. Компания в целях повышения морального духа переоборудовала рабочие места, заменив длинный узкий стол на овальный и расположив рабочие места вокруг стола. Это дало возможность общаться работницам. После такой перестройки рабочих мест производительность труда выросла до 35 трубок в час, брак сократился до 18%, снизилась частота прогулов. Однако несколько месяцев стабильной работы вдруг привели к новым проблемам: девушки захотели выполнять более сложную работу. Научившись и приобретя мастерство по более сложным операциям, девушки стали отказываться выполнять поручения и задания старшего оператора по выполнению более простой операции. Вскоре вся бригада стала противиться указаниям старшего оператора, девушки стали самостоятельно определять время окончания работы

перед перерывом или пересменой. Общая производительность снизилась до 30 трубок, а процент брака превысил все прошлые показатели. Оказалось, что большая часть бракованных трубок приходилась именно на несложные операции. Через несколько месяцев работы старший оператор покинула бригаду. Мастер решил не назначать нового старшего оператора и позволил девушкам самостоятельно управлять рабочим процессом в бригаде. Они могли сами устанавливать темп работы, соответствующий норме выпуска, установленной мастером. Мастер должен был выполнять функцию разрешения конфликтов. Самостоятельность в производственном процессе первоначально привела к падению производительности труда до 26 трубок, но через 1 мес. возросла до 40 трубок в час. Процент брака снизился до прежнего уровня (18%). На одной из ленточек девушки предложили, чтобы каждый день перед началом смены им сообщали о количестве и причинах брака за предыдущую смену. После этого процент брака снизился (до 11%), прогулы прекратились, текучесть снизилась, производительность стабилизировалась.

Вопросы для обсуждения

1. В чем были причины низкой производительности и текучести кадров?
2. Что изменило совершенствование рабочих мест?
3. Как общение и личные контакты повлияли на улучшение результатов работы?
4. Каковы основные причины возникновения нового конфликта в бригаде?
5. Как самостоятельность и информирование о результатах работы изменили характер работы бригады?
6. В чем заключается роль информации в производственном процессе?

Задание-кейс № 10.

В последние годы развитие предприятий Полимерного кластера Санкт-Петербурга вышло на новый качественный уровень. Помимо освоения новых методов обработки пластмасс и системного подхода к управлению производством в целом, на предприятии были разработаны профессиональные стандарты и начато внедрение бережливого производства. Бережливое производство представляет собой концепцию ведения бизнеса, направленную на минимизацию потерь в производственном процессе. В реализацию нововведения вовлечены все уровни специалистов предприятия, начиная с директоров, отвечающих за формирование экономической и организационной основы внедрения концепции, и заканчивая литейщиками. Главная задача - повышение производительности на предприятиях кластера с целью роста конкурентоспособности выпускаемых изделий. Бережливое производство должно распространиться на все компании кластера, чтобы изменения принесли системный эффект. Пилотным же предприятием по вводу данной концепции стало ООО «Чудо-Ярмарка». Проект стартовал в апреле 2014 года. Для более эффективного внедрения бережливого производства был приглашен представитель международной компании «Solving Efeso», занимающейся поддержкой реализации организационных проектов. Учитывая специфику производства и уникальные стороны компании, были сформированы следующие этапы реализации проекта:

1. Этап - Создание рабочих команд и управляющего комитета по организации бережливого производства.
2. Этап - Модернизация/реорганизация производственной системы.
3. Этап - Ликвидация конкретных проблем.
4. Этап - Сокращение потерь.
5. Этап - Выход на новый уровень эффективности и конкурентоспособности

На начальном этапе внедрения бережливого производства основные силы были направлены на поиск источников потерь, загрязнения сырья и оборудования. Было проведено комплексное обследование станков и оборудования. Как принято при бережливом производстве, данные операции теперь производятся в обязательном порядке на постоянной основе. Основной идеей концепции является постоянное поддержание эталонного состояния производства, требующего не только периодических уборок и

мониторинга состояния оборудования, но и контроля движения документов. Для повышения продуктивности работ и с целью контроля их исполнения были прописаны новые должностные инструкции и профессиональные стандарты по нескольким профессиям. Новые документы теперь включают в себя требования бережливого производства. По состоянию на сентябрь 2014 года процесс реализации проекта завершён примерно на 70%. Проблема, с которой столкнулось руководство компании, связана с сопротивлением организационным изменениям. Особенно это заметно среди персонала, работающего в компании более 5 лет, привыкшего к менее требовательной системе производства. В такой ситуации у руководства кластера есть два пути решения проблемы: убедить людей в необходимости изменений или заменить персонал на новый, выдвигая к новичкам уже повышенные требования. Одним из примеров, мотивирующих сотрудников к принятию концепции бережливого производства, явилась показательная генеральная уборка оборудования в производственном цехе, проведённая генеральными директорами компаний кластера: в мае 2014 года они собственноручно очистили и помыли один из ключевых станков на производстве «Sandretto 114». Понятно, что наём новых сотрудников в современных условиях является достаточно сложной задачей, так как при этом нужно тратить новые ресурсы на обучение людей и их адаптацию к условиям и требованиям предприятия. Часть нового персонала уже показывает повышенный уровень производительности труда, но в то же время сказывается влияние «старичков» производства, которые препятствуют полному закреплению результата. Несмотря на перечисленные негативные эффекты, руководство компании уверено в положительном эффекте от внедрения концепции бережливого производства. Уже сейчас можно говорить о сокращении издержек, снижении вероятности брака, а также о повышении качества и об обеспечении стабильности производства в целом. Вопросы к кейсу:

- 1) Сравните концепцию бережливого производства с традиционными способами организации производственного процесса. Какие показатели могут доказать эффективность этой концепции?
- 2) С помощью литературных источников найдите другие примеры внедрения бережливого производства на отечественных предприятиях. Сделайте об этом сообщение на семинарском занятии.
- 3) Подумайте, как производственной компании справиться с проблемой сопротивления организационным изменениям?

#### Задание-кейс № 11.

На литейное производство поступал песок низкого качества, из-за чего повысился процент брака литья. Рабочие, у которых сразу же снизились показатели, а, следовательно, и заработок, жаловались своему непосредственному мастеру, начальнику цеха. Но тот боялся «обидеть» директора по закупкам и замалчивал проблему, предпочитая «успокоить» рабочих другим решением – выводить их на сверхурочную работу, устраивая авралы. Поначалу это всех устраивало: начальнику цеха позволяло не конфликтовать с влиятельным руководителем, рабочие тоже не были в накладе. При стандартном подходе к работе и типичных офисных совещаниях проблему могли бы просто не заметить до поступления партии более качественного песка. «Мелкие» потери в виде оплаты сверхурочных и стоимости потерянного сырья тоже могли бы пройти мимо. Но, накапливаясь, замалчиваемые проблемы рано или поздно привели бы к серьезным потерям. К тому моменту культура бережливого производства уже прижилась на литейном заводе, и директор во время очередного совещания на «гембе» не позволил себя успокоить привычными отговорками и из разговора с рабочими выявил причину неожиданного повышения процента брака. Но надо отдать должное директору, он не остановился на этом, а начал выяснять, почему не сработала «цепочка помощи», и сумел добраться до корня

проблемы – поведении руководителя, нарушившего ценности компании и тем самым нанесшего ущерб той атмосфере открытости, к созданию которой он приложил немало сил. А это уже покушение на важное достижение и ценности, которые он постоянно культивировал в коллективе, это уже преступление. Если ошибки допускаются, то преступления – нет. Этот руководитель был уволен.

1. Перечислите основные причины неэффективной работы производства.
2. Опишите «гембу».
3. Какие инструменты бережливого производства были использованы не правильно.

#### Задание № 12.

Когда Дон Ньюхарт вошел в офис Марты Бойд и сел на стул, он почувствовал, что за последние шесть недель узнал гораздо больше, чем за четыре года учебы в колледже. Дон получил степень бакалавра в области управления экономикой всего лишь в июне. Он сразу же поступил на работу в корпорацию «Чек-Райт» под начало миссис Бойд, управляющей производством корпорации. Корпорация «Чек-Райт» занята печатаньем личных банковских чеков, имеет 27 предприятий, расположенных в 27 крупнейших городах Соединенных Штатов. Дон только что закончил шестинедельную программу обучения, в ходе которой он по несколько дней работал в каждом производственном отделе завода корпорации в Лексингтоне. По крайней мере по одному дню он проработал на всех должностях на этом заводе. Миссис Бойд пригласила Дона, чтобы обсудить с ним результаты его обучения. «Чек-Райт» – одна из четырех относительно крупных компаний, печатающих чеки. В некоторых городах имеется много мелких конкурирующих компаний. Чеки печатают и направляют по почте клиентам банков. Чеки всегда заказываются через банки, и именно банк решает, какая из компаний будет печатать чеки для его клиентов. Для выполнения заказа приходится выполнять десять операций на семи видах оборудования. Расходы при производстве чеков распределяются следующим образом: около 50% – трудозатраты, 30% – материалы и 20% – накладные расходы. Продажная цена чеков обычно на 80-100% выше затрат на их изготовление. Счет за отпечатанные для клиентов банка чеки фирма выставляет банку. Банк, чтобы возместить свои расходы, списывает стоимость чеков со счетов своих клиентов. В большинстве случаев клиенты не знают, какую цену они платят за отпечатанные для них чеки до тех пор, пока не получают ежемесячный отчет банка со списанной суммой. Любые проблемы с качеством или сроками доставки готовых чеков могут вызывать значительные трудности в работе банка. Если клиент не получит заказанные чеки в течение десяти дней или в чеке допущены ошибки в фамилии, имени, адресе, в других отпечатанных на чеке сведениях, клиент обращается с жалобой в банк (многие клиенты считают, что банк сам печатает чеки). Если номер счета, который печатается магнитными чернилами в нижней части чека, содержит ошибку или неразборчив для компьютера, нарушается процесс обработки чека в банке. Ручная обработка таких чеков обходится для банка весьма дорого. Во всех подобных случаях банк связывается с фирмой «Чек-Райт». «Ну, Дон, как вам понравились эти шесть недель на заводе?» «Очень понравились, сам себе не верю, как много я за это время узнал нового. Знаете, до этого все мое знакомство с полиграфическим оборудованием ограничивалось лишь работой на ксерокопировальной машине в университетской библиотеке». «Ну, а теперь, Дон, на основе своего опыта, скажите, что вы считаете наиболее важным фактором повышения эффективности в нашем деле?» «Это совсем легко назвать. Конечно же, производительность труда. Процесс производства у нас трудоемкий, поэтому повышение производительности труда может дать значительное увеличение прибылей. Я как раз хотел обсудить этот вопрос с вами. Складывается такое впечатление, что на заводе слишком велика численность персонала во все дни, кроме понедельника и вторника, когда наблюдается наибольший приток заказов. Я также заметил, что порядка трети времени, затрачиваемого на выполнение заказа, приходится на считывание и прочие проверки, а не

на производственные операции. Я думаю, что здесь есть кое-какие возможности для значительного повышения труда во всем нашем производстве».

Вопросы:

1. Согласны ли вы с Доном в том, что производительность труда является наиболее важным показателем эффективности производства при изготовлении чеков? Если нет, то какие показатели вы считаете наиболее важными? Почему?
2. Почему, по вашему мнению, на заводе несколько больше рабочих, чем нужно во все дни недели, за исключением двух самых напряженных? Почему считыванию и другим проверкам уделяется столько много времени?
3. Какова была бы ваша реакция на заявление Дона о возможном повышении производительности труда?

Источник: Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмент /

М. Х. Мескон., М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. – М. : Дело, 1997. – 704 с

### 12.1.2. Типовые ситуационные задачи (кейсы).

Задание-кейс № 13.

«Почему твоя бригада устанавливает воздуховоды на седьмом этаже восточного крыла? У нас же там целых две недели резервного времени. Сейчас в критическом положении находится воздуховод на шестом этаже в западном крыле. Ей-богу, Прествуд, это же должно быть сделано еще месяц назад. А сейчас вы не даете работать на шестом этаже западного крыла ни сантехникам, ни электрикам, потому что всех своих людей направили на работу совсем в другое место. Тебе это все равно?» «Нет, г-н Нельсон, мне не все равно, но мне кажется, что я уже совсем ошалел от этой новой системы планирования по методу критического пути». «Я еду на площадку, чтобы поговорить с тобой. А пока перебрось всех людей на шестой этаж западного крыла». Рой Нельсон бросил телефонную трубку, схватил пальто, папку с документами и направился к своей машине. Он 16 лет проработал в компании «Муллинз Констракшн» и сейчас руководил проектом по постройке мемориального госпиталя им. Райта. Нельсон был основным зачинщиком внедрения сетевого планирования на основе ЭВМ для оперативного управления строительными работами. Он помнил некоторые из своих высказываний, которые сделал на заседании, обсуждавшем вопрос о внедрении системы. «Она вытянет нас из средневековья. Я гарантирую, что система позволит поднять нам производительность и сэкономит кучу денег». Сейчас он уже начал подумывать, а не было ли все это большой ошибкой — весь этот переход на сетевые графики. С технической точки зрения система работала отлично, но он не достигал тех результатов, которые ожидал и раньше получал от своих основных помощников. Бил Прествуд всегда был сознательным и надежным бригадиром, руководящим работами по отоплению, вентиляции и кондиционированию воздуха. Однако после внедрения сетевого графика Бил, кажется, совсем утратил навыки руководства бригадой. Его ошибки приводили к серьезным сбоям в строительстве госпиталя. По пути к стройплощадке Рой Нельсон даже подумал, что Билл ошибается преднамеренно, может, он просто хочет саботировать введение сетевого графика на строительстве этого госпиталя. «Быть этого не может», – сказал про себя Нельсон, паркуя машину рядом с фургоном, в котором размещалась контора стройки. Рой нашел Билла Прествуда на шестом этаже западного крыла, где его бригада уже начинала работу с этим оказавшимся в критическом положении воздуховодом. «Билл, я надеюсь, что мы сможем понять, в чем причина наших бед в последние месяцы. У нас такого никогда раньше не было». «Мне эти штучки тоже не нравятся, г-н Нельсон». «Хорошо, Билл. Давай-ка сначала посмотрим на последнюю недельную распечатку сетевого графика, которую я прислал тебе в понедельник. Где она?» «Думаю, что в багажнике моего автомобиля». «В багажнике? Что ей там делать? Она должна быть постоянно с тобой! Ты же не оставляешь рабочие чертежи в багажнике?» «Нет, не оставляю. Но я понимаю рабочие чертежи, и к тому же чертежи не меняются

каждую неделю. По правде говоря, эта распечатка для меня просто пустое место, огромная сетка бессмысленных цифр». «Ты же получил копию «Руководства по применению метода сетевого планирования», не так ли?» «Да, я получил все 300 страниц этого руководства». «И ты посещал семинар, где я объяснял как работает система?» «Да, я был на семинаре». «Ну, тогда, что за...» «Г-н Нельсон, восемь лет я был хорошим бригадиром. Если же вы хотите, чтобы бригадир таскал по площадке 20-фунтовую распечатку, выдавайте нам всем по тележке. Что касается меня лично, то мне надоело получать какие-то непонятные компьютерные приказы, за которые потом всю вину валят на меня. Я думаю, что мне лучше, наверно, работать в компании, где люди принимают решения сами и общаются друг с другом на понятном английском языке. А вы поищите себе другого бригадира».

Вопросы

1. Было ли ошибочным внедрять автоматизированную систему сетевого планирования на строительстве в «Муллинз Констракшн»? Почему это было ошибкой? Почему это не было ошибкой?
2. Как вы объясните проблему, возникшую у Роя Нельсона с Биллом Прествудом? Можно ли было избежать этой проблемы? Каким образом?
3. Можете ли вы указать на какие-либо конкретные проблемы в самом воплощении системы сетевого планирования. Каким образом можно было избежать возникновения такой проблемы?
4. Что теперь должен делать Рой Нельсон?

Задание-кейс № 14.

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 августовского кризиса 1998 г. 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. Борис 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 определяемых 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. Ткацкое 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 неосозаемая 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?

Задания

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

Задание № 15.

Машиностроительное предприятие «Маяк» – производитель автоматических моек для машин. Автомойка представляет собой блочную конструкцию, включающую моеющее устройство в центре и ряд секций-блоков с каждой стороны. Основные виды услуг: мойка машин горячей водой под давлением; полировка с помощью жидкого полирующего средства. Ассортимент товаров включает полотенца, очиститель шин, очиститель обивки. На протяжении нескольких последних лет дела на предприятии шли неважно, причем в прошлом году потери составили 45 171 тыс. руб. при общем объеме продаж 3 691 238 тыс. руб. Уровень запасов постоянно увеличивался и сегодня составляет 412 424 тыс. руб. На общем собрании акционеров был выбран новый директор предприятия Анатолий Шевцов. Он сразу взялся за дело и выявил много проблемных зон, одна из которых – управление материальными запасами. Для помощи в разработке перспективной стратегии организации была приглашена группа экспертов. Несколько человек из этой группы стали проводить анализ деятельности в системе управления материальными запасами. Через некоторое время на стол директору был положен отчет о проверке. Отчет о проверке текущей системы управления запасами на предприятии «Маяк» Текущая система управления запасами – это исполнение заявок на пополнение запасов. Заявки подают начальник склада, менеджер по закупкам или менеджер по производству, когда они замечают, что уровень наличных запасов стал низким. Кроме того, заявка производится еще и в том случае, когда кто-либо (или клиент, или начальник сборочного цеха) требует товар, которого не оказывается на складе. Определенные материально-производственные запасы требуются для сборки оборудования, для автомоек и для изготовления оборудования промышленного применения. Для сборочных процессов подают точные и своевременные списки необходимых материалов. Материальные потребности производства, необходимые для выполнения рабочих графиков, обычно известны заранее. Большая часть заявок – это заявки на запасные части для ремонта оборудования на автомойках и на сопутствующие товары, которые там продаются: бумажные полотенца, моющие и полирующие средства. Поскольку оборудование на мойках используется постоянно и очень интенсивно, существует устойчивый спрос на различные запчасти для этого оборудования. Организация складских помещений хорошо продумана. Детали распределены по секциям, в соответствии с их поставщиком. Число поставщиков сравнительно невелико, при этом каждый из них обычно поставляет много разных деталей, но все они хранятся в одной секции. Эти детали используются для починки электромоторов и для изготовления моторов и насосов высокого давления, которые работают на каждой автомойке. На складе заняты два работника – начальник склада и его помощник. Один из них непосредственно занят выполнением заказов покупателей. Многие клиенты лично заказывают необходимые им детали и сопутствующие товары. Кроме того, принимаются и заказы по телефону. Доставка производится в тот же день службой предприятия. В сборочном цехе имеются запасы, хранящиеся прямо на полу. Это дешевые детали, которые бывают нужны ежедневно: например, гайки, болты, винты и очистители. Закупка этих запасов обходится достаточно дешево. К сожалению, часто бывает так, что в сборочном цеху не хватает какой-то из этих деталей и сборочным линиям приходится простаивать, иногда подолгу. Канцелярская бумажная работа сведена к минимуму. Списки с наименованием и количеством проданных товаров составляются непосредственно при каждой продаже. Если в сборочном цехе нужны детали, которых нет в запасах цеха, то кто-либо идет на склад и забирает нужный материал. Контрольные записи товаров, хранящихся в цехах, не ведутся. В прошлом году было закуплено 980 видов различных запчастей на сумму 1 454 314 тыс. руб. Хотя предприятие не использует компьютер, имеются достаточно точные данные о том, сколько денег было потрачено на приобретение каждого вида запчастей. Анализ данных показал, что 1220 500 тыс. руб. было затрачено на закупку всего лишь 200 видов деталей. Большая часть закупаемых деталей в прошлом году имелась в наличии – или у производителя, или у оптового поставщика. Если обнаруживалась нехватка какого-либо наименования, то для пополнения запаса требовалось всего два-три дня.



## Задание

Если бы Вас пригласили в качестве консультанта и попросили дать рекомендации по пересмотру системы управления запасами, то какими будут Ваши рекомендации, и что лежит в их основе?

### 12.1.3. Образцы тестов.

№1. Производственная система в бережливом производстве это:

- а) набор инструментов, позволяющих сократить издержки производства;
- б) способ организации производственных (а также сервисных) процессов, направленных на ликвидацию потерь;
- в) средство оптимизации персонала.

№2. К элементам системы «точно вовремя» не относится:

- а) вытягивающее производство;
- б) время такта;
- в) непрерывный поток;
- г) Визуальный контроль;
- д) быстрая смена оснастки.

№3. Гемба – это:

- а) место, где выполняется работа;
- б) место, где создается ценность;
- в) место возникновения и решения проблем;
- г) все из перечисленного верно.

№4. Цель любой деятельности по усовершенствованию является:

- а) сокращение персонала;
- б) снижение гибкости;
- в) устранение потерь.

№5. Внутренний заказчик - это:

- а) отдельный рабочий, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе обработки;
- б) цех или участок, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе обработки;
- в) цех, участок или отдельный рабочий, получающий определенную продукцию (деталь), которую необходимо использовать на данном этапе обработки.

№6. Сущность принципа «Кайдзен»:

- а) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством компании на рабочих местах;
- б) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится руководством цеха и лидерами команд на рабочих местах.
- в) постоянное (ежедневное) постепенное улучшение процессов, которое проводится каждым сотрудником предприятия на своем рабочем месте.

№7. Муда это:

- а) создание добавляющей ценности;
- б) время на переналадку оборудования;
- в) встраивание контроля качества;
- г) потери;
- д) выравнивание производства.

№8. Неравномерный темп операции на разных стадиях производства, который способствует ожиданию работы, это:

- а) муда;
- б) мура;
- в) мури;
- г) нури.

№9. Перегрузка оборудования и рабочих, это.....

- а) муда;
- б) мура;
- в) мури;
- г) нури.

№10. Отметьте 7 видов основных потерь:

- а) ремонт оборудования;
- б) перепроизводство;
- в) ожидание;
- г) уборка рабочей зоны;
- д) потери транспортировки;
- е) лишние движения;
- ж) избыток запасов;
- з) переналадка оборудования;
- и) лишние этапы обработки;
- к) исправление и брак.

№11. Основной целью стандартизации работы является:

- а) повышение эффективности за счет минимизации потерь в каждой операции;
- б) сокращение численности персонала;
- в) нормирование труда.

№12. Система 5S это:

- 1. система планирования административно-хозяйственной деятельности;
- 2. система, которая внедряется после стандартизации рабочих мест;
- 3. система, направленная на эффективную организацию рабочих мест;
- 4. система, обеспечивающая уборку рабочих мест.

№13. На 1-м этапе внедрения системы 5S происходит:

- а) уборка рабочего места;
- б) оценка нужности предметов на рабочем месте и устранение лишнего, не нужного;
- в) стандартизация организации рабочего места, соблюдение дисциплины.

№14. На 5-м этапе внедрения системы 5S происходит:

- а) рационализация расположения предметов, находящихся на рабочем месте;
- б) совершенствование организации рабочего места, периодическое повторение предыдущих шагов;
- в) внедрение кайдзен-предложений;
- г) стандартизация организации рабочего места, соблюдение дисциплины.

№15. Если при сортировке выявляется предмет, частоту использования которого определить трудно, то:

- а) его надо ликвидировать;
- б) его надо расположить в непосредственной близости от рабочей зоны;
- в) Его надо убрать на значительное удаление от рабочей зоны;
- г). его надо пометить специальным ярлыком и, если он не был востребован в течении смены, переместить из рабочей зоны на отведённое для хранения место.

№16. Поток ценности – это:

- а) управление информационными потоками от заказа до поставки;
- б) преобразование от сырья до готового продукта в руках потребителя;
- в) действия, которые требуется совершить, чтобы преобразовать сырье и информацию в готовое изделие и сервис.

№17. Карта потока создания ценности - это:

- а) взаимосвязь действий по изготовлению изделия;
- б) метод наблюдения, осуществляемый для изучения затрат времени;
- в) достаточно простая и наглядная графическая схем.

№18. Что понимается под внешней наладкой при смене оснастки?

- а) наладка производится при остановленном оборудовании;
- б) наладка производится во время работы оборудования;
- в) смена оснастки, осуществляемая с привлечением специалистов из других подразделений;
- г) наладка оборудования с внешней стороны рабочей зоны.

№19. Что такое проблема в БП?

- а) действия человека, имеющие отклонения от установленного стандарта и приводящие к невыполнению требований заказчика;
- б) действия человека, имеющие отклонения от установленного стандарта;
- в) деталь, действие человека, машины, имеющие отклонения от установленного стандарта и приводящие к невыполнению требований заказчика;
- г) деталь, действие человека, машины, имеющие отклонения от установленного стандарта.

№20. TPM - всеобщее обслуживание оборудования это:

- а) обслуживание оборудования механиком, сотрудником БИХ и энергетиком;
- б) обслуживание, обеспечивающее его наивысшую эффективность в течение всего жизненного цикла с участием всего персонала;
- в) обслуживание оборудования всей производственной бригадой, в которой состоит оператор, работающий на этом оборудовании.

№ 21. Автономным обслуживанием оборудования называется:

- а) обслуживание оборудования оператором на нём работающим;
- б) обслуживание оборудования группой механика;
- в) обслуживание оборудования всем персоналом независимо друг от друга.

#### **12.1.4. Перечень тем для докладов: защищаются публично и обсуждаются группой**

1. Концепция системного подхода в менеджменте
2. Принцип цели в менеджменте.
3. Теория ограниченности Голдрата
4. Производственная система Toyota. Краткая историческая справка и основные принципы бережливого производства.
5. Бережливое производство: Система «точно вовремя» - «just in time»
6. Бережливое производство: Система «Канбан»
7. Бережливое производство: Система «5S»
8. Бережливое производство: Всеобщее обслуживание оборудования - TPM
9. Бережливое производство: Кайдзен - KAIZEN
10. Идеи Алексея Капитоновича Гастева и Бережливое производство.

#### **12.1.5 Перечень тем для рефератов (защищаются публично и обсуждаются группой) и для круглого стола (коммуникативных боев, группового обсуждения)**

1. Понятие и Сущность Производственного менеджмента
2. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента
3. Понятие предприятия, его основные признаки и его место во внешней среде
4. Организационная структура предприятия факторы ее развития
5. Основные характеристики производственного процесса
6. Производственная структура предприятия и направления ее развития
7. Оперативное управление производством:
8. Оперативное управление производством: Методика разработки оперативно-календарных планов

9. Оперативное управление производством: Организация работы по выполнению производственных программ и заданий
10. Оперативное управление производством: Организация и обслуживание рабочих мест
11. Оперативный учет производства
12. Организация и планирование контроля качества продукции
13. Организация работы по выполнению производственных программ и заданий
14. Организация и обслуживание рабочих мест
15. Проектирование продукта и производственного процесса
16. Вклад Алексея Капитоновича Гастева в развитие производственного менеджмента. Почему не получилось.
17. Тайити Оно. Производственная система Тойота. Отформатировать и скомпоновать в Word в виде удобном для чтения.

#### **12.1.6 Типовые вопросы для промежуточной аттестации в форме экзамена (ОПК-1, ИОПК-1.1., ИОПК-1.2., ОПК-3, ИОПК-3.1., ИОПК-3.2.)**

1. Понятие и Сущность Производственного менеджмента
2. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента
3. Понятие предприятия, его основные признаки и его место во внешней среде
4. Принципы административного менеджмента А. Файоля.
5. Производительность, конкурентоспособность и производственная стратегия.
6. Экономические, организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности;-
7. Методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.
8. Методы анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления; Организационная структура предприятия факторы ее развития
9. Основные характеристики производственного процесса
10. Производственная структура предприятия и направления ее развития
11. Оперативное управление производством.
12. Оперативное управление производством: Методика разработки оперативно-календарных планов
13. Задачи и содержание оперативного учета производства.
14. Оперативное управление производством: Организация работы по выполнению производственных программ и заданий
15. Оперативное управление производством: Организация и обслуживание рабочих мест
16. Организация и планирование контроля качества продукции
17. Вклад Алексея Капитоновича Гастева в развитие производственного менеджмента. Почему не получилось.
18. Э.Голдратт. Теория ограничений.
19. К.Мартин. Бездефектное производство.
20. Производственная система Toyota. Краткая историческая справка и основные принципы бережливого производства.
21. Бережливое производство: Система «точно вовремя» - «justintime»
22. Бережливое производство: Система «Канбан»

23. Бережливое производство: Система «5S»
24. Бережливое производство: Всеобщее обслуживание оборудования - TPM
25. Бережливое производство: Кайдзен - KAIZEN
26. Идеи Алексея Капитоновича Гастева и Бережливое производство. Что общего и чем отличаются
27. Система Форда и система Тойоты. Что общего и чем отличаются.
44. Принятие решения о целесообразном уровне централизации и децентрализации информационной системы организации.
28. . Современное производство как сложная организационная система
29. Организация производственного процесса в пространстве и во времени
30. Характеристика производственного процесса. Основные факторы сокращения длительности производственных процессов.
31. Типы производства. Методы организации производства.
32. Принципы рациональной организации производственного процесса.
33. Организационная структура промышленного предприятия. Типы организационных структур.
34. Производственная структура предприятия и факторы ее развития.
35. Уровни иерархии менеджера в производственной сфере. Положения о службах и должностные инструкции.
36. Структура дерева целей фирмы производственного профиля и ее анализ.
37. Этапы разработки, факторы развития и принципы формирования организационной структуры предприятия.
38. Оперативное управление производством, содержание и условия выполнения.
39. Составление оперативно-календарного плана и основные факторы, определяющие процесс его разработки.
40. Учет, контроль и регулирование хода производственного процесса.
41. Система власти применительно к оперативному управлению производством.
42. Состав, содержание и задачи производственной инфраструктуры предприятия.
43. Организация и управление энергохозяйством предприятия.
44. Организация и управление инструментальным хозяйством предприятия.
45. Организация и управление ремонтным хозяйством предприятия.
46. Организация и управление транспортным обслуживанием производства.
47. Организация и управление материально–техническим обеспечением предприятия.
48. Организация производства по созданию и освоению новой техники.
49. Организационно-технологическая подготовка производства.
50. Анализ и прогнозирование организационно-технического уровня производства.

ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА:

Нижегородский государственный технический университет  
им.Р.Е. Алексеева

Кафедра «Менеджмент»

Дисциплина «Производственный менеджмент»

Билет № 0

1. Бережливое производство: Система «точно вовремя» - «justintime»
2. Производственная структура предприятия и факторы ее развития.

Зав.кафедрой \_\_\_\_\_ Преподаватель \_\_\_\_\_

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института ИНЭУ

\_\_\_\_\_ С.Н. Митяков  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**Лист актуализации рабочей программы дисциплины**  
**Б1. Б.21 «Производственный менеджмент»**

для подготовки бакалавров/ специалистов/ магистров

Направление: 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм»

Форма обучения очная, очно-заочная

Год начала подготовки:

Форма обучения очная

Курс

Семестр

Форма обучения очно-заочная

Курс

Семестр

а). В рабочую программу не вносятся изменения. Программа актуализирована для 20\_\_ г. начала подготовки.

б). В рабочую программу вносятся следующие изменения (указать на какой год начала подготовки):

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....

Разработчик (и):

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202 г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

**Лист актуализации принят на хранение:**

Заведующий выпускающей кафедрой «Менеджмент» \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Методический отдел УМУ: \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.