

Экономический факультет
Кафедра экономики и управления

Утверждаю
Первый заместитель
А.И.Иванов
Директор

Первый проректор

М.Д. Мукайлов

« 28 » марта 2023 г.

«Теория и практика производственного менеджмента»

Уровень: магистратура

Форма обучения – *очная, очно-заочная, заочная*

Махачкала 2023

Рабочая программа дисциплины «Теория и практика производственного менеджмента» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль «Производственный менеджмент», приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 N 952, зарегистрировано в Минюсте России 21.08.2020 N 59391.

Составитель: П.М. Шейхова, канд. эк-х наук, доцент

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры экономики и управления в АПК (протокол №7 от «10» марта 2023 г.)

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор

А.М. Алклычев

Одобрено методической комиссией экономического факультета, протокол № 7 от «22» марта 2023г.

Председатель метод комиссии

факультета

(подпись)

М. Азракулиев

(Ф.И.О.)

1. Цели освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Теория и практика производственного менеджмента» при подготовке магистров призвана углублять и развивать основные положения и идеи менеджмента, применительно к предприятиям сферы материального производства любой организационно-правовой формы.

Цель курса – овладение студентами теоретическими знаниями и практическими навыками в области принятия управленческих решений, связанных с производственной (операционной) деятельностью предприятий.

Задачи:

- ознакомить и обучить студентов правильному использованию терминологии, применяемой в сфере производственного менеджмента;
- ознакомить студентов с принципами и методами управления производственной (операционной) деятельностью современного предприятия;
- сформировать у студентов навыки использования широкого спектра методов и средств принятия решений в области производственного (операционного) менеджмента.

Содержание программы дисциплины и методика его преподавания базируются на положениях ФГОС ВО.

Магистр по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент должен решать следующие профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности:

расчетно-экономическая деятельность:

- подготовка исходных данных для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
- проведение расчетов экономических и социально-экономических показателей на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
- разработка экономических разделов планов предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств;

аналитическая, научно-исследовательская деятельность:

- поиск информации по полученному заданию, сбор и анализ данных, необходимых для проведения конкретных экономических расчетов;
- обработка массивов экономических данных в соответствии с поставленной задачей;
- анализ, оценка, интерпретация полученных результатов и обоснование выводов;
- построение стандартных теоретических и эконометрических моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, анализ и интерпретация полученных результатов;
- анализ и интерпретация показателей, характеризующих социально-экономические процессы и явления на микро- и макро-уровне как в России, так и за рубежом;
- подготовка информационных обзоров, аналитических отчетов;
- проведение статистических обследований, опросов, анкетирования и первичная обработка их результатов;
- участие в разработке проектных решений в области профессиональной деятельности, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ;

организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке вариантов управленческих решений, обосновании их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений;
- организация выполнения порученного этапа работы;

- оперативное управление малыми коллективами и группами,
- сформированными для реализации конкретного экономического проекта;
- участие в подготовке и принятии решений по вопросам организации управления и совершенствования деятельности экономических служб и подразделений предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств с учетом правовых, административных и других ограничений.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОПОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

В результате освоения дисциплины Б1.В.09 «Теория и практика производственного менеджмента» студент должен:

Знать:

В результате освоения содержания дисциплины магистр должен:

Знать

- закономерности управления социально-экономическими системами (организациями);
- методологические основы менеджмента и его инфраструктуру;
- этические аспекты работы менеджера;
- природу и состав функций менеджмента;
- стратегические и тактические особенности менеджмента;
- особенности управления персоналом и управления группой;

Уметь

- определять и оценивать характеристики основных элементов системы управления деловой организацией;
- выбирать наиболее эффективные формы мотивации персонала;
- понимать роль и место менеджера в организации, определять необходимые в его работе качества и описывать содержание своей работы;
- обнаруживать многофакторное воздействие внешнего окружения на определение цели и стратегии организации в ее взаимодействии с этим окружением;
- моделировать управленческую ситуацию;
- разрабатывать стратегические и тактические планы;
- воспринимать проявление тех или иных сторон действия межличностных и групповых процессов, происходящих в организации и определяющих характер и состояние организационной культуры;

Владеть

- методикой осуществления управленческого контроля;
- навыками делегирования полномочий;
- навыками подхода к проектированию работ и организаций с учетом складывающихся условий.

В результате освоения дисциплины студент осваивает компетенции:

Компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Индикаторы компетенций	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирования компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
ПК-1	Способен организовывать и проводить научные исследования в профессиональной деятельности	ИД-1 ПК-1 Способен выбирать методики проведения научных исследований в профессиональной деятельности	1	основные методы научно-исследовательской деятельности	осуществлять постановку задачи исследования, формулировку планов его реализации, выбор методов и средств исследования и обработки результатов	навыками сбора, обработки, систематизации информации, выбора методов и средств решения исследовательских задач
		ИД-2ПК-1 Обобщает и анализирует результаты научных исследований, осуществляет их разработку	2	основные методы научно-исследовательской деятельности, принципы организации работы в научном коллективе.	ориентироваться в отборе методов и средств для проведения научных исследований, оценивать их эффективность в научно-исследовательской работе.	базовыми приёмами самостоятельного выполнения научно-исследовательской работы и работы в научном коллективе.

ПК-4	Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	<div> <div>ИД-1ПК-4</div> <div>Определяет направления развития организации</div> </div> <div> <div>ИД-2 ПК-4</div> <div>Разрабатывает стратегии управления изменениями в организации</div> </div>		<div> <div>виды изменений, способы их проведения, способы преодоления сопротивления изменениям</div> </div>	<div> <div> <div>формировать аналитические материалы для использования в при проведении изменений; оформлять результаты решения, плана проведения изменений в соответствии с выбранными подходами; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; формировать системы показателей макро и микро уровня для подготовки изменений и оценки рисков; выполнять расчеты всех необходимых показателей, грамотно формулировать развернутые экономические выводы; разрабатывать сценарии развития организации</div> <div>выбирать подходы к проведению изменений</div> </div> </div> <td data-bbox="1809 97 2130 1596"> <div> <div> <div>навыками подготовки аналитических данных для разработки решений и проведения изменений</div> <div>навыки преодоления сопротивления изменениям, разработки</div> </div> </div></td>	<div> <div> <div>навыками подготовки аналитических данных для разработки решений и проведения изменений</div> <div>навыки преодоления сопротивления изменениям, разработки</div> </div> </div>
------	--	---	--	---	--	--

				задачи, выполняемые бизнес-аналитиками при разработке стратегии проведения изменений	состояния организации в соответствии с бизнес- целями; оценивать риски в объеме необходимом для целей реализации стратегии проведения изменений, разрабатывать план проведения изменений	будущего состояния в результате реализации решения
--	--	--	--	--	---	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.09 «Теория и практика производственного менеджмента» входит в обязательную часть образовательной программы магистратуры 38.04.02 – «Менеджмент» магистерской программы «Производственный менеджмент» и изучается на 2 курсе. Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах: Б1.О.04 Управленческая экономика, Б1.О.06 Методика экономических исследований в АПК, Б1.В.02 Менеджмент качества. Б1.В.03 Стратегический менеджмент, Б1.В.04 Методы управления инновационными проектами, Б1.В.05 Антикризисный менеджмент, Б1.В.06 Методы оценки конкурентоспособности бизнеса, Б1.В.07 Комплексный экономический анализ, Б1.В.08 Современные экономические концепции, Б1.В.ДВ.01.01 Современные информационные технологии в экономической науке и практике, Б1.В.ДВ.01.02 Информационные технологии управления бизнес процессами.

Курс даёт основы знаний классических и современных концепций теории производственной стратегии и обеспечивает на этой основе выработку у магистров стратегического мышления и способности управлять развитием организаций в условиях высоких темпов изменений.

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ разделов данной дисциплины, необходимых для изучения (последующих) обеспечиваемых дисциплин	
		1	2
1.	Современные проблемы менеджмента	+	+
2.	Теория организации и организационное поведение	+	+
3.	Управленческая экономика	+	+
4.	Менеджмент качества	+	+
5.	Стратегический менеджмент	+	+
6.	Методы управления инновационными проектами	+	+
7.	Антикризисный менеджмент	+	+
8.	Методы оценки конкурентоспособности бизнеса	+	+
9.	Комплексный экономический анализ (продвинутый уровень)	+	+

**ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ
КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ
ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И
НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Общая трудоемкость дисциплины в соответствии с утвержденным учебным планом составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

Содержанием дисциплины предусмотрены лекции, практические занятия и самостоятельная работа студента.

Таблица 1

Вид учебной работы	Всего часов	
	очная форма	заочная форма
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	144	144
– Контактная работа (по учебным занятиям) (всего)	60	48
в т. ч.:		
лекции	16	10
практические занятия	32	14
Самостоятельная работа	60	92
Промежуточная аттестация обучающегося, экзамен	36	36
Итого:	144	144

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества
академических часов, выделенных на контактную работу
с обучающимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на
самостоятельную работу обучающихся**

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		2
Общая трудоемкость: часы	144	144
зачетные единицы	4	4
Аудиторные занятия (всего), в т.ч.:	48	48
лекции	16(6)*	16(6)*
практические занятия (ПЗ)	32(10)*	32(10)*
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч.:	60	60
подготовка к практическим занятиям	30	30
самостоятельное изучение тем	30	30
Подготовка к текущему контролю	22	22
Промежуточная аттестация	экзамен	экзамен

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		1
Общая трудоемкость: часы	144	144
зачетные единицы	4	4
Аудиторные занятия (всего), в т.ч.:	16	16
лекции	12(2)*	12(2)*
практические занятия (ПЗ)	24(2)*	24(2)*
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч.:	92	92
подготовка к практическим занятиям	35	35
самостоятельное изучение тем	35	35
Подготовка к текущему контролю	22	22
Промежуточная аттестация	экзамен	экзамен

4. Тематический план лекций

Очная форма обучения

п/п	Темы лекций	Количество часов
Раздел I.		
1.	Тема 1.Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия	1
2.	Тема 2. Структура и содержание системы производственного менеджмента	1
3.	Тема 3. Производство и производственные системы	2(1)*
4.	Тема 4.Предприятие как объект производственного менеджмента	2(1)*
5.	Тема 5.Организация и управление производственным процессом	1
6.	Тема 6. Производственная мощность предприятия	2(1)*
7.	Тема 7. Производственная программа и обеспечение ее выполнения	2
Раздел II.		
8.	Тема 8. Управление качеством производственных процессов и продукции	2(1)*
9.	Тема 9. Основы логистики	2(1)*
10.	Тема 10. Управление рисками на основе результатов экономического анализа	1(1)*
11.	Тема 11. Организация, производительность и оплата труда	
Всего		16(2)*

5. ()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

Заочная форма обучения

п/п	Темы лекций	Количество часов
Раздел I.		
1.	Тема 1.Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия	1

2.	Тема 2. Структура и содержание системы производственного менеджмента	1
3.	Тема 3. Производство и производственные системы	1(1)*
4.	Тема 4. Предприятие как объект производственного менеджмента	1(1)*
5.	Тема 5. Организация и управление производственным процессом	1
6.	Тема 6. Производственная мощность предприятия	2
7.	Тема 7. Производственная программа и обеспечение ее выполнения	2
Раздел II.		
8.	Тема 8. Управление качеством производственных процессов и продукции	1
9.	Тема 9. Основы логистики	1
10.	Тема 10. Управление рисками на основе результатов экономического анализа	1
11.	Тема 11. Организация, производительность и оплата труда	
Всего		12(2)*

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

5.3. Тематический план практических занятий

Очная форма обучения

п/п	Темы практических занятий	Количество часов
Раздел I.		
1.	Тема 1. Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия	2
2.	Тема 2. Структура и содержание системы производственного менеджмента	4
3.	Тема 3. Производство и производственные системы	4(1)*
4.	Тема 4. Предприятие как объект производственного менеджмента	4(1)*
5.	Тема 5. Организация и управление производственным процессом	4(1)*
6.	Тема 6. Производственная мощность предприятия	2(1)*
7.	Тема 7. Производственная программа и обеспечение ее выполнения	2(1)*
Раздел II.		
8.	Тема 8. Управление качеством производственных процессов и продукции	4(1)*
9.	Тема 9. Основы логистики	2(1)*
10.	Тема 10. Управление рисками на основе результатов экономического анализа	2(1)*
11.	Тема 11. Организация, производительность и оплата труда	
Всего		32 (8)*

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

Заочная форма обучения

п/п	Темы практических занятий	Количество часов
Раздел I.		
1.	Тема 1.Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия	2
2.	Тема 2. Структура и содержание системы производственного менеджмента	2
3.	Тема 3. Производство и производственные системы	2(1)*
4.	Тема 4.Предприятие как объект производственного менеджмента	2(1)*
5.	Тема 5.Организация и управление производственным процессом	2(1)*
6.	Тема 6. Производственная мощность предприятия	2
7.	Тема 7. Производственная программа и обеспечение ее выполнения	2(1)*
Раздел II.		
8.	Тема 8. Управление качеством производственных процессов и продукции	2
9.	Тема 9. Основы логистики	2(1)*
10.	Тема 10. Управление рисками на основе результатов экономического анализа	2(1)*
11.	Тема 11. Организация, производительность и оплата труда	
Всего		24(6)*

5.4. Структура и содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела	Содержание раздела
1.		Тема 1. Производственный менеджмент в системе менеджмента предприятия Производственный менеджмент как особая область науки об управлении организацией (предприятием). Функции производственного менеджмента. Методы производственного менеджмента. Принципы производственного менеджмента.
2.		Тема 2. Структура и содержание системы производственного менеджмента Объект и предмет изучения, цель и задачи производственного менеджмента. Взаимосвязь курса с другими учебными дисциплинами. Научные подходы к менеджменту: системный, комплексный, структурный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, процессный, нормативный, оптимизационный, директивный, поведенческий, ситуационный. Функции производственного менеджмента. Основные вехи развития производственного менеджмента.
3.		Тема 3. Производство и производственные системы Значение производства. Краткая история исследований производства Законы организации производственных систем. Особенности производственных систем. Свойства производственных систем. Механизм функционирования производственной системы.
4.		Тема 4. Предприятие как объект производственного менеджмента

		<p>Понятие субъекта и объекта производственного менеджмента. Предприятие как объект производственного менеджмента. Влияние переменных факторов на предприятие. Структуры управления предприятием и их разновидности. Логическая последовательность процесса управления и его стадии. Научная организация труда и ее роль в организации управления производством.</p>
5.		<p>Тема 5. Организация и управление производственным процессом</p> <p>Понятие производственного процесса. Основные принципы организации производственного процесса. Классификация производственных процессов. Понятие производственного цикла и его структура. Способы расчета состава и длительности производственного цикла. Технологические процессы, используемые при производстве продукции (услуг). Организация вспомогательных цехов и служб предприятия. Материально-техническое обеспечение производства и его цели. Организация энергетического хозяйства. Организация инструментального хозяйства. Организация ремонтного хозяйства. Организация транспортного и складского хозяйства.</p>
6.		<p>Тема 6. Производственная мощность предприятия</p> <p>Понятие производственной мощности предприятия. Измерители производственной мощности. Виды производственной мощности. Факторы, оказывающие влияние на производственную мощность. Порядок определения производственной мощности производственных единиц предприятия. Особенности расчета производственной мощности непрерывных производств. Методика расчета производственной мощности оборудования периодического действия</p>
7.		<p>Тема 7. Производственная программа и обеспечение ее выполнения</p> <p>Понятие производственной программы и значение ее разработки. Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы. Методика расчета показателей валовой, товарной, чистой и реализованной продукции. Модели управления организационными изменениями. Модели управления организационными изменениями. Модель управления организационными изменениями К. Левина. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера. Модель управления организационными изменениями Б. Хайнинга. Теория Е и теория О организационных изменений. Модель "кривой перемен" Дж. Дак. Модели жизненного цикла организации И. Адизеса и Л. Грейнера. Методологии управления изменениями на личностном уровне. Методы проведения организационных изменений. Приемы и подходы к управлению изменениями. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций. Реструктуризация и реинжиниринг. Бенчмаркинг и концепция "Шесть сигм". Причины сопротивления изменениям. 8. Методы преодоления сопротивления.</p>
8.		<p>Тема 8. Управление качеством производственных процессов и продукции</p> <p>Понятие качества, значение повышения качества. Сущность и значение стандартизации и сертификации. Международные организации по стандартизации и качеству продукции. Требования к системам качества, содержащиеся в стандартах ИСО серии 9000. Структура службы</p>

		качества, построенная в соответствии со стандартами ISO 9001. Структурирование функции качества. Методы, используемые в текущем управлении качеством.
9.		Тема 9. Основы логистики Понятие логистики. Логистическая система и ее составляющие. Понятие материального и информационного потоков. Логистика производственных процессов. Логистика запасов. Логистика складирования.
10.		Тема 10. Управление рисками на основе результатов экономического анализа. Понятие риска. Классификация рисков. Задачи и этапы и функции анализа рисков. Критерии количественной оценки целесообразности принятия решения в условиях риска. Выявление области и оценка степени риска. Методы идентификации риска. Обоснование решения о производстве новой продукции. Виды и методы проектного анализа новой продукции.
11.		Тема 11. Организация, производительность и оплата труда Понятие и значение научной организации труда. Организация и обслуживание рабочих мест. Планировка рабочих мест как элемент планировки цеха. Виды и последовательность планировок. Основные элементы оснащения рабочего места. Нормирование труда, его сущность и значение для улучшения организации труда. Система обслуживания рабочих мест. Производительность труда и ее показатели. Факторы и резервы роста производительности труда. Заработная плата, ее виды, формы и системы.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Тематический план самостоятельной работы

п/п	Тематика самостоятельной работы	Количество часов	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
			основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	(интернет-ресурсы) (из п.9 РПД)
1.	Предпосылки возникновения производственного менеджмента. Эволюция функции планирования в управлении организацией.	6/9	1-3	1-3	1-7
2.	Базовые понятия и модели производственного менеджмента.	6/9	1-3	1-3	1-7
3.	Формирование производственной программы предприятия	6/9	1-3	1-3	1-7
4.	Содержание и виды производственных процессов	6/9	1-3	1-3	1-7
5.	Организация производственной инфраструктуры предприятия	6/9	1-3	1-3	1-7
6.	Управленческие решения в производственном менеджменте	6/9	1-3	1-3	1-7
7.	Проектирование производственных систем	6/10	1-3	1-3	1-7
8.	Стратегия обслуживания производства	6/10	1-3	1-3	1-7
9.	Целевые параметры производственного менеджмента. Виды управленческих решений.	6/10	1-3	1-3	1-7

10.	Принцип экономичности. Показатели оценки и методы принятия управленческих решений в производственном менеджменте	6/8	1-3	1-10	1-7
	Всего	60/92			

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы:

Методические рекомендации студенту к самостоятельной работе

Методические указания обучающимся по учебной дисциплине «Теория и практика производственного менеджмента» составлены в соответствии с квалификационными требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к уровню подготовки выпускника по направлению 38.04.02 - "Производственный менеджмент", квалификация – магистр.

Самостоятельная работа, являясь основным видом обучения, предполагает изучение рекомендованных литературных источников (основной и дополнительной литературы) в интересах доработки лекций и подготовке к семинарским и практическим занятиям.

Доработку лекции целесообразно осуществлять в течение 2-3-х дней после её проведения. Для этого необходимо прочитать сделанные записи, подчеркнуть (выделить) вопросы, заголовки и основные положения лекции, тщательно изучить ключевые слова и понятия данной темы занятия. В случае необходимости следует более подробно самостоятельно рассмотреть вопросы лекции, дополнив материалом из других источников. При этом следует учесть, что конспект лекции должен максимально полно раскрывать содержание изучаемой темы.

В ходе подготовки к семинарскому занятию студент должен повторить лекционный материал по данной теме, изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу. В целях более полного усвоения учебного материала следует также изучить основные термины и вопросы для самоконтроля по данной теме. Кроме выступления на семинаре, студент должен быть готов к рецензированию докладов, сделанных товарищами, и внесению дополнений к имеющимся выступлениям. Подготовка к семинару должна обеспечивать активное участие каждого студента в обсуждении всех вопросов, вынесенных для рассмотрения на каждом занятии.

При подготовке к практическим занятиям студент должен проработать теоретический материал по запланированным заданиям и выполнить необходимые упражнения.

С целью более эффективного усвоения учебного материала студенты в процессе самостоятельной работы должны использовать словарь основных терминов курса и вопросы, предназначенные для самоконтроля.

Ниже приводится рекомендуемое распределение времени на самостоятельную работу студентов.

Самостоятельная работа с книгой. В настоящее время книга существует в двух формах: традиционной и электронной. В интернете существуют целые библиотеки, располагающие десятками тысяч электронных текстов. Сегодня в обществе преобладает мнение, что печатная книга и ее компьютерный текст дополняют друг друга. Используя электронный вариант книги значительно быстрее подготовить на его базе реферат, контрольную работу, подогнать текст своей работы

под требуемый учебным заданием объем. Печатные книги гораздо легче и удобнее читать.

Работа с книгой, студенты сталкиваются с рядом проблем. Одна из них – какая книга лучше. Целесообразно в первую очередь обратиться к литературе, рекомендованной преподавателем. Целесообразно прочитать аннотацию к книге на ее страницах, в которой указано, кому и для каких целей она может быть полезна.

Другая проблема – как эффективно усвоить материал книги. Качество усвоения учебного материала существенно зависят от манеры чтения книги. Можно выделить пять основных приемов работы с литературой:

Чтение-просмотр используется для предварительного ознакомления с книгой, оценки ее ценности. Он предполагает ознакомление с аннотацией, предисловием, оглавлением, заключением книги, поиск по оглавлению наиболее важных мыслей и выводов автора произведения.

Выборочное чтение предполагает избирательное чтение отдельных разделов текста. Этот метод используется, как правило, после предварительного просмотра книги, при ее вторичном чтении.

Сканирование представляет быстрый просмотр книги с целью поиска фамилии, факта, оценки и др.

Углубленное чтение предполагает обращение внимания на детали содержания текста, его анализ и оценку. Скорость подобного вида чтения составляет ориентировочно до 7-10 страниц в час. Она может быть и выше, если читатель уже обладает определенным знанием по теме книги или статьи.

Углубленное чтение литературы предполагает:

- Стремление к пониманию прочитанного. Без понимания смысла, прочитанного информацию очень трудно запомнить.

- Обдумывание изложенной в книге информации. Тогда собственные мысли, возникшие в ходе знакомства с чужими работами, послужат основой для получения нового знания.

- Мысленное выделение ключевых слов, идей раздробление содержания текста на логические блоки, составление плана прочитанного. Если студент имеет дело с личной книгой, то ключевые слова и мысли можно подчеркнуть карандашом.

- Составление конспекта изученного материала. Если статья или раздел книги по объему небольшой, то целесообразно приступить к конспектированию, прочитав их полностью. В других случаях желательно прочитать 7-10 страниц.

7. Фонды оценочных средств

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Семестр	Дисциплины /элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании компетенции
ПК-4 -Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	
ИД-1ПК-4 Определяет направления развития организации	
Б1.В.02 (2)	Менеджмент качества
Б1.В.03 (2)	Стратегический менеджмент
Б1.В.10 (1)	Правовое регулирование управленческой деятельности
Б2.О.02(П) (2)	Практика по профилю профессиональной деятельности
Б2.В.03(Пд) (4)	Преддипломная
Б3.01	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ИД-2ПК-4 Разрабатывает стратегии управления изменениями в организации	
Б1.В.02 (2)	Менеджмент качества
Б1.В.03 (2)	Стратегический менеджмент
Б1.В.10 (1)	Правовое регулирование управленческой деятельности
Б2.О.02(П) (2)	Практика по профилю профессиональной деятельности
Б2.В.03(Пд) (4)	Преддипломная
ПК-1 Способен организовывать и проводить научные исследования в профессиональной деятельности	
ИД-1ПК-1 Способен выбирать методики проведения научных исследований в профессиональной деятельности	
Б1.О.06 (2)	Методика экономических исследований в АПК
Б2.О.01(У) (1)	Ознакомительная практика
Б2.В.03(Пд) (4)	Преддипломная
Б3.01	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ИД-2ПК-1 Обобщает и анализирует результаты научных исследований, осуществляет их разработку	
Б1.О.06 (2)	Методика экономических исследований в АПК
Б2.О.01(У) (1)	Ознакомительная практика
Б2.В.03(Пд) (4)	Преддипломная
Б3.01	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Критерии оценивания			
	Шкала по традиционной пятибалльной системе			
	Допороговый («неудовлетворительно»)	Пороговый («удовлетворительно»)	Продвинутый («хорошо»)	Высокий («отлично»)
ПК-1 Способен организовывать и проводить научные исследования в профессиональной деятельности				
Знания	Фрагментарные знания об основных методах научноисследовательской деятельности	Фрагментарные знания об основных методах научноисследовательской деятельности	В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы, представления об основных методах научноисследовательской деятельности	Сформированные систематические представления об основных методах научноисследовательской деятельности
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	В целом успешное, но не систематическое использование умения осуществлять постановку задачи исследования, формулировку планов его реализации, выбор методов и средств исследования и обработки результатов	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения осуществлять постановку задачи исследования, формулировку планов его реализации, выбор методов и средств исследования и обработки результатов.	Сформированное умение осуществлять постановку задачи исследования, формулировку планов его реализации, выбор методов и средств исследования и обработки результатов
Навыки	Отсутствие навыков, предусмотренных данной компетенцией	Фрагментарное владение навыками сбора, обработки, систематизации информации, выбора методов и средств решения исследовательских задач	В целом успешное, но не систематическое владение навыками сбора, обработки, систематизации информации, выбора методов и средств решения исследовательских задач	Успешное и систематическое владение навыками сбора, обработки, систематизации информации, выбора методов и средств решения исследовательских задач по энерго- и ресурсосбережению
ИД-1 ПК-1 Способен выбирать методики проведения научных исследований в профессиональной деятельности				
Знания	Фрагментарные знания об основных методах научно-исследовательской деятельности	Знания с наличием ошибок, которые могут быть устранены в процессе освоения умений методов принятия управленческих решений	Знания методики проведения научных исследований в полном объеме, достаточные для применения методов принятия управленческих решений, но не подтверждаемые примерами из практики	Полные и систематизированные знания, достаточные для применения методов управленческих решений, подтверждаемые выполнением практических заданий
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Частично освоенное умение выбирать методики	В целом успешные умения выбирать методики	Полностью сформированное умение выбирать методики

	компетенцией	проведения научных исследований и разрабатывать управленческие решения, но не позволяющее овладеть навыками предусмотренными данной компетенцией	проведения научных исследований разрабатывать управленческие решения, но демонстрация затруднений при проведении анализа их результатов	проведения научных исследований и разрабатывать управленческие решения, анализировать процессы управления организацией, но неумение сделать обоснованные выводы и предложения
Навыки	Отсутствие навыков проведения научных исследований в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Наличие отдельных навыков проведения научных исследований в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Наличие навыков по анализу проблем общества с целью нахождения управленческих решений, но затруднения с обоснованием предложений по совершенствованию операционной (производственной) деятельностью организаций	Полное владение методиками анализа проблем общества с целью нахождения управленческих решений и навыками по совершенствованию навыками по совершенствованию операционной (производственной) деятельностью организаций
ИД-2ПК-1 - Обобщает и анализирует результаты научных исследований, осуществляет их разработку				
Знания	Отсутствие знаний, предусмотренных данной компетенцией	Знает методологию сбора и анализа информации необходимой для принятия решений в финансовой, производственной и коммерческой деятельности предприятия с затруднениями	Знает методологию сбора и анализа информации необходимой для принятия решений в финансовой, производственной и коммерческой деятельности предприятия; на основе анализа собранной информации обосновывает решения в финансовой и коммерческой деятельности предприятия не в полной мере	Знает методологию сбора и анализа информации необходимой для принятия решений в финансовой, производственной и коммерческой деятельности предприятия; на основе анализа собранной информации обосновывает решения в финансовой и коммерческой деятельности предприятия не в полной мере
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет обосновывать принятые решения в финансовой и коммерческой деятельности предприятия, используя результаты собранной информации с затруднениями	В целом успешно умеет обосновывать принятые решения в финансовой и коммерческой деятельности предприятия, используя результаты собранной информации с затруднениями	Полностью сформированное умение обосновывать принятые решения в финансовой и коммерческой деятельности предприятия, используя результаты собранной информации с затруднениями
Навыки	Отсутствие навыков, предусмотренных данной компетенцией	Наличие отдельных навыков обоснования принятых решения в производственной деятельности предприятия	Наличие навыков обоснования принятых решения в производственной деятельности предприятия	Полное владение навыками принятия решения в производственной деятельности предприятия
ПК-4 -Способен осуществлять аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации				
Знания	Не имеет начальных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Общие, но не структурированные знания способов планирования эксперимента, обработки	методы разработки математических моделей, возможности использования	методики и принципы формирования новых подходов аналитического обеспечения разработки стратегии изменений организации

		результатов и их анализа, осуществления их корректной интерпретации	эксперимента для их проверки	
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	ставить цели исследования, формулировать личные планы их реализации, выбирать методику, обеспечение и форму представления полученных данных, формулировать основные положения и задачи для проведения исследований и обсуждения результатов коллективной научной деятельности при разработке стратегии изменений организации на низком уровне	самостоятельно ставить цели исследования, формулировать личные планы их реализации, выбирать методику, обеспечение и форму представления полученных данных, формулировать основные положения и задачи для проведения исследований и обсуждения результатов коллективной научной деятельности при разработке стратегии изменений организации	формулировать итоги проводимых исследований при разработке стратегии изменений организации, вырабатывать рекомендации по практическому использованию полученных результатов.
Навыки	Отсутствие навыков, предусмотренных данной компетенцией	В целом успешное, но не систематическое применение навыков применения способов планирования, обработки результатов эксперимента, анализа и проведения корректной интерпретации данных эксперимента	навыками, необходимыми для активного общения с коллегами из научного коллектива; навыками коллективного обсуждения результатов работы, формирования новых коллективных подходов в решении научно-исследовательских задач	Успешное и систематическое применение навыков применения способов планирования, обработки результатов эксперимента, анализа и проведения корректной интерпретации данных эксперимента

ИД-1 ПК-4 - Определяет направления развития организации

Знания	Не имеет начальных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Общие знания методологии планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия с учетом рационального использования ресурсов	Знает методологию планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия с учетом рационального использования ресурсов не в полной мере	В полной мере знает методологию планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия с учетом рационального использования ресурсов разрабатывает план производственно-хозяйственной деятельности предприятия;
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Частично умеет планировать производственно-хозяйственную деятельность предприятия и разрабатывать меры по рациональному использованию ресурсов	Умеет планировать производственно-хозяйственную деятельность предприятия и разрабатывать меры по рациональному использованию ресурсов в достаточной степени	Умеет планировать производственно-хозяйственную деятельность предприятия и разрабатывать меры по рациональному использованию ресурсов в полной мере
Навыки	Не имеет начальных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Владеет навыками планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия и разработки мер по рациональному использованию ресурсов	Владеет навыками планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия и разработки мер по рациональному использованию ресурсов а также навыками организации и управления	В полной мере владеет навыками планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия и разработки мер по рациональному использованию ресурсов, а также навыками организации и управления производством на предприятии

			производством на предприятии допущением неточностей	
ИД-2 ПК-4 - Разрабатывает стратегии управления изменениями в организации				
Знания	Не имеет начальных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Знает и определяет направления развития организации, элементы системы управления рисками и их взаимосвязь с допущением неточностей	методы прогнозирования направлений развития организации; стратегии управления изменениями в организации; предпосылки обеспечения эффективности стратегии изменений организации в достаточном объеме	методы прогнозирования направлений развития организации; стратегии управления изменениями в организации; предпосылки обеспечения эффективности изменений организации в полном объеме
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Разрабатывает стратегии управления изменений в организации, анализирует предпосылки обеспечения эффективности стратегии изменений организации в недостаточном объеме	Уметь определить направления развития организации; разрабатывать стратегии управления изменениями в организации; анализировать предпосылки обеспечения эффективности стратегии изменений организации	Уметь определить направления развития организации; разрабатывать стратегии управления изменениями в организации; анализировать предпосылки обеспечения эффективности стратегии изменений организации в полной мере
Навыки	Не имеет начальных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Владет навыками обоснования направлений развития организации	Владет навыками обоснования направлений развития организации; навыками разработки стратегии управления изменений в организации; навыками анализа предпосылок обеспечения эффективности стратегии изменений организации в достаточной мере	Владет навыками обоснования направлений развития организации; навыками разработки стратегии управления изменений в организации; навыками анализа предпосылок обеспечения эффективности стратегии изменений организации в полной мере

Оценочные средства для текущего контроля и итоговой аттестации студента

Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

Перечень вопросов для самопроверки знаний по дисциплине «Теория и практика производственного менеджмента»:

Тема 1. Сущность и содержание управления изменениями.

1. Понятие, цели и задачи управления изменениями.
2. Эволюционный и революционный подход к управлению изменениями.
3. Концепция организационного развития.
4. Принципы и уровни управления изменениями.
5. Классификация организационных изменений.
6. Личностные и организационные изменения.
7. Типы организационных изменений.
8. Структурные изменения в организации.

Тема 2. Модели управления организационными изменениями.

1. Модель управления организационными изменениями К. Левина.
2. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера.
3. Модель управления организационными изменениями Б. Хайнингса.
4. Теория Е и теория О организационных изменений.
5. Модель "кривой перемен" Дж. Дак.
6. Модели жизненного цикла организации И. Адизеса и Л. Грейнера.
7. Методологии управления изменениями на личностном уровне.

Тема 3. Методы проведения организационных изменений.

1. Приемы и подходы к управлению изменениями.
2. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.
3. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.
4. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции научающихся организаций.
5. Реструктуризация и реинжиниринг.
6. Бенчмаркинг и концепция "Шесть сигм".
7. Причины сопротивления изменениям.
8. Методы преодоления сопротивления.

Тема 4. Критерии, показатели и методы оценки эффективности проведения изменений в организации.

1. Оценка программ изменений организации.
2. Критерии, показатели оценки эффективности проведения изменений в организации.
3. Методы оценки эффективности проведения изменений в организации.
4. Сбалансированная система показателей (ССП) (Р. Каплан и Д. Нортон).
5. Ключевые показатели эффективности (KPI).
6. Условия эффективного проведения организационных изменений.

2. Тестирование

Темы 1, 2, 3, 4

1. Основная цель управления изменениями:
 - a) устранить недостатки во внутренней среде организации
 - b) изменить структуру
 - c) сократить персонал
 - d) выживание и развитие организации
 - e) мотивирование персонала

2. К внутренним источникам изменений относятся:

- a) государственная система управления
- b) поставщики
- c) кризисы, возникающие в организации
- d) изменения на рынке
- e) социальные изменения

3. К внешним источникам изменений относятся (2 ответа):

- a) покупатели
- b) организационные патологии
- c) партнеры
- d) межличностные конфликты
- e) низкий уровень трудовой дисциплины

4. Подходы к управлению изменениями (2 ответа):

- a) постреволюционный
- b) эволюционный
- c) радикальный
- d) революционный
- e) антиэволюционный

5. Что такое ?Кайдзен?:

- a) рост цен на акции
- b) снижение объемов продаж
- c) непрерывное совершенствование
- d) отток кадров
- e) увеличение затрат на производство

6. Результат революционных изменений:

- a) изменение ценностей и моделей поведения
- b) увеличение затрат
- c) преодоление сопротивления
- d) постепенное изменение

е) резкое улучшение показателей

7. В чём заключается эволюционный подход:

- а) резкое улучшение показателей издержек и качества
- б) изменение взглядов и ценностей
- с) приток сотрудников
- д) обновление товаров
- е) перемены в различных областях

8. Основа философии ?Кайдзен?:

- а) поиск квалифицированных кадров
- б) постоянное улучшение
- с) увеличение затрат
- д) рост себестоимости
- е) неизменность процессов

9. Изменения, имеющие отношение к конечным продуктам организации ? это:

- а) изменения в товарах и услугах
- б) изменения в технологии
- с) изменения в стратегии и структуре
- д) изменения в структуре
- е) изменения в культуре

10. В какой практике возник принцип ?Кайдзен?:

- а) корейской
- б) китайской
- с) японской
- д) тибетской
- е) американской

11. В каких годах возникла Концепция организационного развития:

- а) 1920-х гг.
- б) 1940-х гг.
- с) 1960-х гг.
- д) 1980-х гг.
- е) 2000-х гг.

12. Современная концепция непрерывных плановых изменений в организации ? это:

- а) бенчмаркинг
- б) организационное развитие
- с) управленческий консалтинг
- д) реинжиниринг
- е) модель жизненного цикла организации

13. Концепция ОР сфокусирована на:

- а) производстве
- б) управленческих процессах
- с) культуре организации
- д) принципах управления
- е) людях

14. НЕ относится к мероприятиям организационного развития:

- а) преодоление сопротивления
- б) изменение оргструктуры
- с) диагностика

- d) обучение
- e) создание команд

15. Определенная последовательность действий, нацеленная на решение специфической проблемы или удовлетворения потребности:

- a) программа изменений
- b) комплекс изменений
- c) проект изменений
- d) проект достижений
- e) бенчмаркинг

16. Комплекс взаимосвязанных проектов, разработанный для оказания совокупного организационного воздействия:

- a) программа изменений
- b) комплекс изменений
- c) реинжиниринг
- d) бенчмаркинг
- e) ?шесть сигм?

17. Управление изменениями элементов, связанных с организационной структурой, процессами, технологиями, системами управления ? это управление (?) зменениями:

- a) экономическими
- b) структурными
- c) системными
- d) организационными.

18. Личностные изменения связаны с:

- a) персоналом
- b) структурой
- c) процессами
- d) технологиями
- e) системой управления

19. Организационные изменения связаны с:

- a) персоналом
- b) структурой
- c) поведением индивидов
- d) сознанием людей
- e) корпоративными знаниями

20. Какие виды изменений относятся к изменениям внутри организации (2 ответа):

- a) изменения в технологии
- b) изменения в законодательстве
- c) изменения на валютном рынке
- d) изменения в стратегии
- e) изменения у поставщиков

21. Изменения в ценностях, установках, ожиданиях, убеждениях и поведении сотрудников организации ? это:

- a) изменения в технологии
- b) изменения в стратегии
- c) изменения в структуре

- d) изменения в культуре
- e) изменения в законодательстве

22. К вариантам совершенствования организационной структуры НЕ относится:

- a) внедрение нового отдела
- b) внедрение новой должности
- c) смена организационно-правовой формы
- d) сокращение штатов
- e) консолидация филиалов

23. Изменения в технологии подробно рассматриваются в рамках:

- a) финансового менеджмента
- b) инновационного менеджмента
- c) производственного менеджмента
- d) международного менеджмента
- e) экологического менеджмента

24. Изменения в технологии и задачах НЕ затрагивают:

- a) производственный процесс
- b) график выполнения
- c) методы работы
- d) ценности и убеждения
- e) нормативы

25. Кто создал модель организационных изменений:

- a) А. Файоль
- b) Ф. Тейлор
- c) М. Вебер
- d) К. Левин
- e) Э. Мэйо

26. Сколько этапов содержит модель К. Левина:

- a) 3
- b) 5
- c) 7
- d) 9
- e) 11

27. Какая категория относится к самой сложной в управлении изменениями:

- a) персонал
- b) технология
- c) цели и задачи организации
- d) поставщики
- e) документооборот

28. Не является этапом модели К. Левина (2 ответа):

- a) размораживание
- b) отсутствие изменений
- c) осуществление изменений
- d) замораживание
- e) ожидание

29. Изменения, которые охватывают политику организации, систему вознаграждения, трудовые отношения, контроль, отчетность, планирование ? это:

- a) изменения в товарах и услугах
- b) изменения в технологии
- c) изменения в стратегии
- d) изменения в структуре
- e) изменения в культуре

30. ?Сдерживающей силой? модели К. Левина является:

- a) сокращение объёма продаж
- b) уменьшение потоков денежных средств
- c) отсутствие стимула
- d) снижение качества продукции
- e) возрастание издержек

31. ?Побуждающей силой? модели К. Левина является:

- a) культура организации не приветствует проявление инициативы
- b) менеджеры не осознают возможных альтернатив
- c) у работников отсутствуют стимулы к проявлению изобретательности
- d) менеджеры высшего звена узурпировали властные полномочия
- e) потоки денежных средств уменьшаются

32. Главной задачей менеджера на этом этапе ?размораживания? является:

- a) создание команд
- b) налаживание межгруппового взаимодействия
- c) консультирование по вопросам групповой динамики
- d) создание ощущения необходимости изменений
- e) разработка программ повышения качества трудовой жизни

33. На каком этапе модели Л. Грейнера руководство собирает информацию и определяет причины проблем:

- a) эксперимент
- b) нахождение решения
- c) диагностика
- d) посредничество
- e) давление

34. Закономерность ?Индивиды вряд ли будут приветствовать изменение, пока оно не покажется им привлекательным и выгодным? установил:

- a) К. Левин
- b) Л. Грейнер
- c) Б. Хайнингс
- d) М. Бир и Н. Нориа
- e) Дж. Дак

35. Если индивид не согласен с тем, что проблема существует, то:

- a) любые действия руководства обречены на успех
- b) любые действия руководства обречены на провал
- c) любые действия сотрудников обречены на провал
- d) изменения нужно проводить постепенно
- e) нужен целый комплекс моделей проведения изменений

38. Две полярные концепции управления изменениями (2 ответа):

- a) теория О
- b) теория Н
- c) теория Е
- d) теория А
- e) теория Я

39. Кто является автором книги ?Монстр перемен?:

- a) М. Грейне
- b) Н. Нориа
- c) М. Бир
- d) И. Адизес
- e) Дж. Дак

40. Помощь сотрудникам в приспособлении к новой обстановке, повышенное внимание к подчиненным, их трудностям, страхам, подозрениям ? это:

- a) принуждение
- b) поддержка
- c) маневрирование
- d) соглашение
- e) кооптация

41. Основные причины сопротивления со стороны сотрудников при внедрении изменений (2 ответа):

- a) нежелание работать
- b) сомнение в своей компетентности
- c) потеря личного времени
- d) нежелание менять сложившиеся отношения
- e) наличие других ценностей

42. Новая система меняет взаимоотношения в коллективе. Не все сотрудники этого хотят, особенно когда:

- a) взаимоотношения напряжены
- b) взаимоотношения их устраивают
- c) взаимоотношения их не устраивают
- d) обстановка накалена
- e) скоро отпуск

43. Как называется стандартный подход к решению проблем в методе ?Шесть сигм?:

- a) DIAVC
- b) DMAIC
- c) MATRC
- d) BENTR
- e) ARTNM

44. Сколько этапов цикла Шухарта-Деминга (цикл PDCA):

- a) 3
- b) 4
- c) 5
- d) 7
- e) 9

45. Предоставление негативно настроенному работнику, играющему наиболее активную роль в сопротивлении переменам, права принятия решений ? это:

- a) маневрирование

- b) кооптация
- c) принуждение
- d) поддержка
- e) переговоры и соглашение

46. Выборочное использование информации, дозирование ее, выдача желаемого за действительное или составление четкого графика мероприятий для оказания воздействия на подчиненных ? это:

- a) кооптация
- b) маневрирование
- c) принуждение
- d) поддержка
- e) соглашение

47. Когда сотруднику непонятна цель изменения конкретных действий в его работе, это вызывает:

- a) понимание изменений
- b) отторжение изменений
- c) привыкание к изменениям
- d) согласие с изменениями
- e) потребность в изменениях

48. Использование формальной власти для прекращения сопротивления под угрозой увольнения, понижения заработной платы, лишения перспектив продвижения это:

- a) переговоры
- b) маневрирование
- c) поддержка
- d) кооптация
- e) принуждение

49. Сколько дефектов допускается в системе ?6 сигм?:

- a) 1 на 100
- b) 5 на 1000
- c) 1 на 1000 000
- d) 3,4 на 1000 000
- e) 7-8 на 100 000

50. Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений ? это:

- a) бюджетирование
- b) реинжиниринг
- c) бенчмаркинг
- d) реорганизация
- e) кайдзен.

Контрольная работа

Темы 1, 2, 3, 4

Варианты контрольных работ

Вариант 1

1. Сущность понятия управление организационными изменениями.
2. Значение организационных изменений. Современный подход к управлению изменениями.
3. Типология изменений в организации ? проактивного и реактивного характера.

Вариант 2

1. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации.
2. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере; по степени запланированности.
3. Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований.

Вариант 3

1. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
2. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями.
3. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.

Вариант 4

1. Классификация методов организационных изменений (перемен).
2. Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями.
3. Концепция организационного развития.

Вариант 5

1. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.
2. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.
3. Примеры эффективного лидерства при проведении организационных изменений.

Вариант 6

1. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.
2. Методы организационных изменений, основанные на концепции обучающихся организаций.
3. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.

Вариант 7

1. Организация как объект управления и изменения.
2. Источники организационных изменений: внутренние, внешние.
3. Изменения, связанные с жизненным циклом организации. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.

Вариант 8

1. Антикризисное управление изменениями. Стратегии управления сокращением организации (по С.Дж. Фримену, К.Д. Кэмерону, А.К. Мишра): сокращения рабочей силы, репроектирования, системная.

2. Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С.Дж. Фримену ? укрепление и реориентация. Сокращение организаций и культура качества.

3. Практические тенденции сокращения организации. Тактики управления фирмой, находящейся в упадке.

Вариант 9

1. Характеристика движущих сил преобразований в организации.

2. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.

3. Типы личностей по отношению к нововведениям.

Вариант 10

1. Управление изменением организационной культуры.

2. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры.

3. Характеристики обучающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и обучающихся организаций.

Вариант 11

1. Сущность понятия сопротивления изменениям.

2. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень).

3. Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.

Вариант 12

1. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное.

2. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.

3. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений.

Вариант 13

1. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.

2. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.

3. Методы преодоления сопротивления в процессе внедрения изменений.

Вариант 14

1. Изменение личностного делового поведения: саморегуляция,

2. Инициативное деловое поведение.

3. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.

Вариант 15

1. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом ? основные, второстепенные.
2. Следствия удовлетворенности трудом.
3. Способы проявления неудовлетворенности в трудовой деятельности.

Вариант 16

1. Управление процессом изменения мотивацией.
2. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии.
3. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.

Вариант 17

1. Организационное развитие и обучающаяся организация (learning organization).
2. Двойная петля научения К. Арджириса.
3. Характеристики обучающейся организации.

Вариант 18

1. Типичные ошибки при реализации изменений.
2. Гарвардская схема изменений.
3. Задачи лидера на различных стадиях организационных изменений.

Вариант 19

1. Проектирование рабочих мест и качество трудовой деятельности.
2. Подходы к проектированию рабочего места: научная организация труда, обогащения труда, характеристики рабочего места, качество трудовой жизни.
3. Перепроектирование рабочих мест для персонала. Модель характеристик работы Р. Хэкмана и Г. Олдхэма.

Вариант 20

1. Управленческая концепция руководителя: понятие, подходы к выбору стратегий ? экстенсивный, интенсивный.
2. Виды управленческих концепций: командные, индивидуальные. Управленческие команды руководителя ? ?свой?, ?профи?.
3. Лидерство в управлении изменениями. Понятия о переходном и преобразующем лидерстве.

Вариант 21

1. Типы личностей по отношению к нововведениям.
2. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений.
3. Функции руководителя-преобразователя.

Вариант 22

1. Оценка программ изменений организации.
2. Инновации в организациях: определение, виды.
3. Процесс и принципы нововведений.

Вариант 23

1. Изменения личностного поведения в организации.
2. Управление изменением мотивации в организации.
3. Управление изменением поведения группы.

Вариант 24

1. Источники организационных изменений: внутренние, внешние.
2. Изменения, связанные с жизненным циклом организации.
3. Антикризисное управление изменениями.

Вариант 25

1. Методы организационных изменений, основанные на концепции научающихся организаций.
2. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису).
3. Управление рисками в процессе антикризисного менеджмента изменений.

Вопросы к экзамену:

1. Понятие, цели и задачи управления изменениями.
2. Эволюционный и революционный подход к управлению изменениями.
3. Концепция организационного развития.
4. Принципы и уровни управления изменениями.
5. Классификация организационных изменений.
6. Личностные и организационные изменения.
7. Типы организационных изменений.
8. Структурные изменения в организации.
9. Модель управления организационными изменениями К. Левина.
10. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера.
11. Модель управления организационными изменениями Б. Хайнингса.
12. Теория Е и теория О организационных изменений.
13. Модель ?кривой перемен? Дж. Дак.
14. Модели жизненного цикла организации И. Адизеса и Л. Грейнера.
15. Методологии управления изменениями на личностном уровне.
16. Приемы и подходы к управлению изменениями.
17. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.
18. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.
19. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции научающихся организаций.
20. Реструктуризация и реинжиниринг.
21. Бенчмаркинг как метод управления изменениями.
22. Концепция Шесть сигм?.
23. Причины сопротивления изменениям.
24. Методы преодоления сопротивления.
25. Оценка программ изменений организации.
26. Критерии, показатели оценки эффективности проведения изменений в организации.
27. Методы оценки эффективности проведения изменений в организации.
28. Сбалансированная система показателей (ССП) (Р. Каплан и Д. Нортон).
29. Ключевые показатели эффективности (KPI).
30. Условия эффективного проведения организационных изменений.

7.4. Методика оценивания знаний, умений, навыков

Оценка знаний, умений и навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине проводятся в форме текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее коррективке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающимися.

Критерии оценки знаний студентов при проведении тестирования

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85% тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70% тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 50% тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем 50% тестовых заданий.

Критерии оценки знаний студента при написании индивидуального задания

Оценка «отлично» - выставляется студенту, показавшему всесторонне систематизированные, глубокие знания вопросов и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» - выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике. Но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» - выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» - выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Распопов В. М. Управление изменениями: Учебное пособие / В.М. Распопов. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.: 60x88 1/16. (обложка) ISBN 978-5-9776-0052-1, 100 экз. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=465261>.
2. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование) (Переплёт) ISBN 978-5-8199-0631-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=510072>
3. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. ? 4-е изд., перераб. и доп. М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2019. - 380с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1003543>
4. Горелик О.М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений: Учеб. пособие/О.М. Горелик.-М.: КНОРУС, 2017.-272 с.
5. Казанцев А.К., Серова Л.С. Основы производственного менеджмента: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2018.- 348с.
6. Организация производства и управление предприятием: учебник/под ред. О.Г. Туровца.- 2-е изд.-М.: Инфра-М, 2016.-544 с.
7. Организация производства на предприятии (фирме): Учебное пособие/под. ред. О.И. Волкова и О.В. Девяткина.-М.: Инфра-М, 2019.-448с.

Дополнительная литература:

1. Адаптация инновационной стратегии компаний к изменениям внешней среды / В.К. Проскурин. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 263 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-16-104255-7 (online) - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=543884>
2. 2. Коммерциализация разработок и технологий: Конспект лекций / Путилов А.В. - М.:КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 225 с.: ISBN 978-5-906818-68-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=767295>
3. Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / Бабич В.Н., Кремлёв А.Г., - 2-е изд., стер. -М.:Флинта, 2018. - 184 с.: ISBN 978-5-9765-3545-9 - Режим доступа:<http://znanium.com/bookread2.php?book=965940>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- 1.Онлайновое информационно-аналитическое издание «Национальная экономика»: <http://www.anticrisis.ru>
2. <http://www.bibliotekar.ru> Электронная библиотека
3. <http://www.iteam.ru> Технология корпоративного управления
4. <http://www.rbk.ru> -аналитический портал РБК
5. <http://www.anticrisis.ru> Портал об антикризисных мерах и предложениях.
6. <http://www.risk-online.ru> Журнал «РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция» - аналитический журнал
7. <http://www.eg-online.ru> “Экономика и жизнь”. Еженедельная газета

Электронно-библиотечные системы

№ п/п	Наименование электронно-	Принадле жность	Адрес сайта	Наименование организации- владельца, реквизиты
----------	-----------------------------	--------------------	-------------	---

	библиотечной системы (ЭБС)			договора на использование
1.	Доступ к коллекциям «Единая профессиональная база знаний для аграрных вузов - Издательство Лань «ЭБС» ЭБС Лань и «Единая профессиональная база знаний издательства Лань для СПО – Издательство Лань (СПО)» ЭБС ЛАНЬ	сторонняя	http://e.lanbook.com	ООО «Издательство Лань» Санкт-Петербург Лицензионный договор № 385 от 06.03.2023 г. с 15.04.2023г. по 14.04.2024 г.
2.	Электронно-библиотечная система «Издательство Лань». «Экономика и менеджмент-Издательство Дашков и К»	сторонняя	http://e.lanbook.com	ООО «Издательство Лань» Санкт-Петербург Договор № 385 от 06.12.2022 с 01.02.2023 г. до 31.01.2024 г
3.	Polpred.com	сторонняя	http://polpred.com	ООО «Полпред справочники» Соглашение от 05.12.2017 г. без ограничения времени.
4.	Электронно-библиотечная система «Издательство Лань» (Журналы)	сторонняя	http://e.lanbook.com	ООО «Издательство Лань» Санкт-Петербург Договор от 09.07.2013 г. без ограничения времени
5.	Электронно-библиотечная система «Издательство Лань» (консорциум сетевых электронных библиотек)	сторонняя	http://e.lanbook.com	ООО «Издательство Лань» Санкт-Петербург Договор № р 91 от 09.07.2018 г. без ограничения времени
6.	ЭБС «Юрайт»	сторонняя	http://www.biblio-online.ru/	ООО «Юрайт» Договор № 35 от 12.12.2017г. к разделу «Легендарные книги» без ограничения времени
7.	ЭБС «Юрайт» СПО	сторонняя	http://www.biblio-online.ru/	ООО «Электронное издательство Юрайт» Договор № 5547 от 12.12.2022 г С 18.02.2023 по 17.02.2024г.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины Б1.В.О9 «Теория и практика производственного менеджмента» осуществляется с использованием классических форм учебных занятий: лекций, практических занятий, самостоятельной работы во внеаудиторной обстановке.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс). Лекция является ведущей формой учебных занятий. Лекция предназначена для изложения преподавателем систематизированных основ научных знаний по дисциплине, аналитической информации о прогнозировании и преодолении

кризисных явлений. На лекции, как правило, поднимаются наиболее сложные, узловые вопросы учебной дисциплины.

Максимальный эффект лекция дает тогда, когда студент заранее готовится к лекционному занятию: знакомится с проблемами лекции по учебнику или по программе дисциплины. Рекомендуются просматривать записи предыдущего учебного занятия, исходя из логического единства тем учебной дисциплины.

В ходе лекции студенту целесообразно:

Стремиться не к дословной записи излагаемого преподавателем учебного материала, а к осмыслению услышанного и записи своими словами основных фактов, мыслей лектора; вырабатывать навыки тезисного изложения и написания учебного материала, вести записи «своими словами», вместе с тем, не допуская искажения или подмены смысла научных выражений. Определения, на которые обращает внимание преподаватель либо словами, либо интонацией, следует записывать четко, дословно. Как правило, такие определения преподаватель повторяет несколько раз или дает под запись.

1. Оставлять в тетради для конспекта лекции широкие поля, либо вести записи на одной странице. Это нужно для того, чтобы в дальнейшем можно было бы вносить необходимые дополнения в содержание лекции из различных источников: монографий, учебных пособий, периодики и др.
2. Писать название темы, учебные вопросы лекции на новой странице тетради, чтобы легко можно было найти необходимые учебный материал.
3. Начинать каждую новую мысль, новый фрагмент лекции с красной строки; заголовки и подзаголовки, важнейшие положения, на которые обращает внимание преподаватель, а также определения выделять: буквами большего размера, чернилами другого цвета, либо подчеркивать.
4. Нумеровать Встречающиеся в лекции перечисления цифрами: 1, 2, 3 . . . , или буквами: а, б, в..... Перечисления лучше записывать столбцом. Такая запись придает конспекту большую наглядность и способствует лучшему запоминанию учебного материала.
5. Выработать удобную и понятную для себя систему сокращений и условных обозначений. Это экономит время, позволяет записывать материал каждой лекции почти дословно, дает возможность сконцентрировать внимание на содержании излагаемого материала, а не на механическом процессе конспектирования.

По окончании лекции целесообразно дорабатывать ее конспект во время самостоятельной работы в тот же день, в крайнем случае, не позднее, чем спустя 2-3 дня после ее прослушивания. Это важно потому, что еще не забыт учебный материал лекции, студент находится под ее впечатлением, как правило, ясно помнит указания преподавателя, хорошо осознает, что ему непонятно из материала лекции.

Рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям. Студентам следует приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию. Наиболее целесообразная стратегия самостоятельной подготовки студента к семинару заключается в том, чтобы на первом этапе усвоить содержание всех вопросов семинара, обращая внимание на узловые проблемы, выделенные преподавателем в ходе лекции либо консультации к семинару. Для этого необходимо, как минимум, прочитать конспект лекции и учебник, либо учебное пособие. Следующий этап подготовки заключается в выборе

вопроса для более глубокого изучения с использованием дополнительной литературы. По этому вопросу студент станет главным специалистом на семинаре. Ценность выступления студента на семинаре возрастет, если в ходе работы над литературой он сопоставит разные точки зрения на ту или иную проблему.

После изучения и обобщения информации, которую содержат источники и литература, составляется развернутый или краткий план выступления. Окончательный вариант плана выступления в идеале желательно иметь не только на бумаге, но и в голове, излагая на занятии подготовленный вопрос в свободной форме, наизусть, что поможет лучшему закреплению учебного материала, станет хорошей тренировкой уверенности в своих силах. При необходимости не возбраняется «подглядывать» в план на листке бумаги, чтобы не ошибиться в цифрах, точнее передать содержание цитат, не забыть какой-то важный сюжет темы выступления.

В ходе работы на семинаре от студента требуется постоянный самоконтроль. Его первым объектом должно быть время, отведенное преподавателем на выступление. Не следует злоупотреблять временем. Достоинством оратора является стремление к лаконичности, но не в ущерб аргументированности и содержательности выступления.

Слушая выступления на семинаре или реплики в ходе дискуссии, важно научиться уважать мнение собеседника, не перебивать его, давая возможность полностью высказать свою точку зрения.

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющие письменного решения задач или не подготовившиеся к данному практическому занятию, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изучавшейся на занятии. Студенты, не отчитавшиеся по каждой не проработанной ими на занятиях теме к началу зачетной сессии, упускают возможность получить положенные баллы за работу в соответствующем семестре.

Доклад – это публичное сообщение, представляющее собой развернутое изложение на определенную тему. Он отличается от выступлений большим объемом времени – 20-25 минут (выступления, как правило, ограничены 10-12 минутами). Доклад также посвящен более широкому кругу вопросов, чем выступление.

Типичная ошибка докладчиков в том, что они излагают содержание проблем доклада языком книги и журналов, который трудно воспринимается на слух. Устная и письменная речь строятся по-разному. Наиболее удобная для слухового восприятия фраза содержит 5-9 смысловых единиц, произносимых на одном вздохе. Это соответствует объему оперативной памяти человека. В первые 5 секунд доклада слова, произнесенные студентом, удерживаются в памяти его аудитории как звучание. Целесообразно поэтому за 5 секунд сформировать завершенную фразу. Это обеспечивает ее осмысление слушателями до поступления нового объема информации.

Другая типичная ошибка докладчиков состоит в том, что им не удается выдержать время, отведенное на доклад. Чтобы избежать этой ошибки, необходимо, накануне прочитать доклад, выяснив, сколько времени потребуется на его чтение. Для удобства желательно прямо на страницах доклада провести расчет времени, отмечая, сколько ориентировочно уйдет на чтение 2, 4 страниц и т.д.

Завершение работы над докладом предполагает выделение в его тексте главных мыслей, аргументов, фактов с помощью абзацев, подчеркиванием, использованием

различных знаков, чтобы смысловые образы доклада приобрели и зрительную наглядность, облегчающую работу с текстом в ходе выступления.

Лекция – главное звено дидактического цикла обучения. Её цель – формирование у студентов ориентировочной основы для последующего усвоения материала методом самостоятельной работы.

Содержание лекции должно отвечать следующим дидактическим требованиям:

- изложение материала от простого к сложному, от известного к неизвестному;
- логичность, четкость и ясность в изложении материала;
- возможность проблемного изложения, дискуссии, диалога с целью активизации деятельности студентов;
- опора смысловой части лекции на подлинные факты, события, явления, статистические данные;
- тесная связь теоретических положений и выводов с практикой и будущей профессиональной деятельностью студентов.

Преподаватель, читающий лекционные курсы в вузе, должен знать существующие в педагогической науке и используемые на практике варианты лекций, их дидактические и воспитывающие возможности, а также их методическое место в структуре процесса обучения.

При изложении материала важно помнить, что почти половина информации на лекции передается через интонацию. Необходимо учитывать тот факт, что первый кризис внимания студентов наступает на 15–20-й минутах, второй – на 30 – 35-й минутах.

Практические занятия проводятся в целях расширения и углубления знаний, выработки практических умений и приобретения навыков в решении практических задач, разработке и оформлении документов, практического овладения навыками профессиональной деятельности. Главным их содержанием является практическая работа каждого студента.

Цель практических занятий – закрепить отдельные аспекты проблемы в дополнение к лекционному материалу, обучить студентов грамотно и аргументировано излагать свои мысли.

Практические занятия проводятся в виде семинаров в соответствии с тематическим планом проведения практических занятий.

Самостоятельная работа студентов имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, поиск и приобретение новых знаний, в том числе с использованием компьютеров, подготовку к предстоящим практическим занятиям, контрольной работе, зачетам и экзаменам.

Она предусматривает, самостоятельное изучение отдельных тем, выполнение контрольных тестов, подготовку сообщений, эссе и рефератов по тематике практических занятий в соответствии с учебной программой изучения дисциплины.

Основной целью самостоятельной работы студентов является обучение навыкам работы с научно-теоретической литературой и практическими материалами, которые необходимы для углубленного изучения дисциплины.

Самостоятельная работа проводится для того, чтобы студент умел

самостоятельно изучать, анализировать, перерабатывать и излагать изученный материал. В условиях заочного обучения студенту необходимо – закрепить знания, умения и навыки, полученные в ходе аудиторных занятий (лекций, практики). Это актуализирует процесс образования и наполняет его осознанным стремлением к профессионализму.

Самостоятельная работа студента должна носить систематический характер, быть интересной и привлекательной.

Необходимо предусмотреть развитие форм самостоятельной работы, выводя студентов к завершению изучения учебной дисциплины на её высший уровень.

Пакет заданий для самостоятельной работы следует выдавать в начале изучения дисциплины, определив предельные сроки их выполнения и сдачи. Организуя самостоятельную работу, необходимо постоянно обучать студентов методам такой работы.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателями, при этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос, оценка сообщений и письменных работ студентов на практических занятиях, контрольная работа (тестирование).

Контрольная работа выполняется студентом самостоятельно. Процесс подготовки и написания контрольной работы способствует формированию у студента приемов самостоятельного научного и практического подхода к изучению дисциплины, повышению теоретической подготовки, более полному усвоению излагаемого материала, применению его на практике.

Основными целями написания контрольной работы являются: расширение и углубление знаний студента, выработка приемов и навыков в анализе теоретического и практического материала, а также обучение логично, правильно, ясно, последовательно и кратко излагать свои мысли в письменном виде.

Студент, со своей стороны, при выполнении контрольной работы должен показать умение работать с литературой, давать анализ соответствующих источников, аргументировать сделанные в работе выводы и, главное, – раскрыть выбранную тему.

Контрольная работа выполняется в виде письменного ответа на вопросы, решения задач, выполнения контрольных заданий или практической проверки выполнения студентом различных заданий, тестов.

11. Информационные технологии и программное обеспечение

Для освоения результатов обучения дисциплины применяется лицензионное программное обеспечение, позволяющее использовать:

- Пакет прикладных программ MSOffice.
- Справочно-правовая система «Консультант плюс».
- Справочно-правовая система «Гарант».

Программное обеспечение

(лицензионное и свободно распространяемое),
используемое в учебном процессе

OfficeStandard 2010 OpenLicense: 61137897 от 2012-11-08

Windows 8 Professional OpenLicense: 61137897 от 2012-11-08
 Windows 7 Professional Open License: 61137897 от 2012-11-08
 Windows 8 Open License: 61137897 от 2012-11-08
 AutoCAD Design Suite Ultimate,
 Building Design Suite, ПО Maya LT, Autodesk® VRED,
 Education Master Suite Образовательная лицензия (Сеть) на EducationMasterSuite
 2015. Выдана ДаГГАУ-Информатика, Махачкала.
 Срок действия лицензии – 3 года.
 Turbo Pascal School Pak <http://sunschool.mmcs.sfedu.ru/courses>

PascalABC.NET <http://mmcs.sfedu.ru>

Справочная правовая система Консультант Плюс.<http://www.consultant.ru/>

Характеристика методик проведения занятий с применением интерактивных форм обучения

Интерактивные занятия проводятся по следующему алгоритму:

- 1) подготовка занятия;
- 2) вступление;
- 3) основная часть;
- 4) выводы.

Методика «вопрос – ответ». Данная методика – это разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определенная форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.

Свободно плавающая дискуссия. Сущность данного вида дискуссии состоит в том, что группа к результату не приходит, но активность продолжается за рамками занятия. В основе такой процедуры лежит групповая работа, характеризующаяся высоким качеством запоминания незавершенных действий, поэтому участники продолжают «домысливать» наедине идеи, которые оказались незавершенными.

1. Подготовка занятия. При организации дискуссии в учебном процессе обычно ставятся сразу несколько учебных целей, как чисто познавательных, так и коммуникативных. При этом цели дискуссии тесно связаны с ее темой.

В результате дискуссии должны быть достигнуты такие цели, как сбор и упорядочение информации, поиск альтернатив, их теоретическая интерпретация и методологическое обоснование. Если тема дискуссии узкая, то дискуссия может закончиться принятием решения.

2. Вступление. На этой стадии студенты адаптируются к проблеме и в это время вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы, с помощью вопросов и ответов уточняется понятийный аппарат, рабочие определения изучаемой темы. Систематическое уточнение понятийного аппарата формирует у студентов установку, привычку оперировать только хорошо понятными терминами, не употреблять малопонятные слова, систематически пользоваться справочной литературой.

3. Основная часть – стадия оценки – предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей. Эта стадия включает обмен мнениями, сбор мнений, идей, предложений; оперативный анализ высказанных идей, мнений, позиций, через определенные интервалы (каждые 10—15 минут) и подведение промежуточных итогов студентом-ведущим.

4. Выводы – стадия рефлексии – выработка определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция занятия. Задачи этапа: проанализировать и оценить проведенную дискуссию, подвести итоги, результаты. Для этого надо сопоставить сформулированную в начале дискуссии цель с полученными результатами, сделать выводы, вынести решения, оценить

результаты, выявить их положительные и отрицательные стороны. принять групповое решение, при этом следует подчеркнуть важность разнообразных позиций и подходов. в заключительном слове подвести группу к конструктивным выводам, имеющим познавательное и практическое значение.

Методика Case-study

Метод анализа конкретной ситуации (ситуационный анализ, анализ конкретных ситуаций, case-study) – основывается на моделировании ситуации или использования реальной ситуации в целях анализа данного случая, выявления проблем, поиска альтернативных решений и принятия оптимального решения проблем по конкретному предприятию.

Ситуационный анализ (разбор конкретных ситуаций, case-study), дает возможность изучить сложные или эмоционально значимые вопросы в безопасной обстановке, а не в

реальной жизни с ее угрозами, риском, тревогой о неприятных последствиях в случае неправильного решения. Case-study – эффективный метод активизации учебно-познавательной деятельности обучающихся.

Цель занятия - проанализировать данные ситуации, найденные решения, используя при этом приобретенные теоретические знания.

1. Подготовка занятия.

Внимательно ознакомиться с ситуацией, попытаться войти в положение группы и каждого из участников; определить значение фактора времени при решении ситуации; определить очередность действий или последовательность оказания помощи; определить приемы, которые необходимо применить; решить, какие инструменты требуются для решения конкретной задачи и что можно сделать при их отсутствии; из нескольких возможных вариантов решений выбрать и обосновать оптимальный вариант; рассмотреть, как и с помощью чего участник, оказавшийся в затруднительной ситуации, может выйти из неё без помощи товарищей.

2. Вступление.

Для того, чтобы учебный процесс на основе case-study был эффективным, важны два момента: хороший кейс и определенная методика его использования в учебном процессе. Кейс – не просто правдивое описание событий, а единый информационный комплекс, позволяющий понять ситуацию. Кроме того, он должен включать набор вопросов, подталкивающих к решению поставленной проблемы.

3. Основная часть.

На практических занятиях организуется индивидуальная, парная и групповая работа, применяются исследовательские проекты, идет работа с документами и различными источниками информации, используются элементы творческой работы.

Технология работы с кейсом в учебном процессе включает в себя

- 1) индивидуальная самостоятельная работа обучающихся с материалами кейса (идентификация проблемы, формулирование ключевых альтернатив, предложение решения или рекомендуемого действия);
- 2) работа в малых группах по согласованию видения ключевой проблемы и ее решений;
- 3) презентация и экспертиза результатов малых групп на общей дискуссии (в рамках учебной группы).

4. Выводы (рефлексия).

Исследовательский метод.

В основе исследовательского, эвристического (частично-поискового) методов лежит проблемное обучение. Эти методы в наибольшей степени удовлетворяют требованиям компетентностного подхода, направленного на развитие активности, ответственности и самостоятельности в принятии решений.

Исследовательская форма проведения занятий с применением элементов проблемного обучения предполагает следующую деятельность обучающихся:

- ознакомление с областью и содержанием предметного исследования;
- формулировка целей и задач исследования;
- сбор данных об изучаемом объекте (явлении, процессе);
- проведение исследования (теоретического или экспериментального) –

выделение изучаемых факторов, выдвижение гипотезы, моделирование и проведение эксперимента.

- объяснение полученных данных;
- формулировка выводов, оформление результатов работы.

Данный подход дает возможность понять ход исследования, различные трактовки полученных данных и нахождения правильной, соответствующей реальности, точки зрения.

Исследовательская деятельность позволяет сформировать такие ключевые компетенции, как самостоятельность при принятии решений, развивает наблюдательность, воображение, умение нестандартно мыслить, диалектически воспринимать явления и закономерности окружающего мира, выражать и отстаивать свою или групповую точку зрения.

Примерная тематика рефератов

Реферат — краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда или трудов, обзор литературы по теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему.

По усмотрению преподавателя рефераты могут быть представлены на семинарах в виде выступлений.

Содержание реферата должно быть логичным. Объём реферата, как правило, от 5 - 15 страниц.

Темы реферата разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Оглавление.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы её значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из пунктов и подпунктов, которые раскрывают отдельную проблему или одну из её сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщённые основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы.

В списке литературы должно быть не менее 8-10 различных источников.

Допускается включение таблиц и рисунков как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата;

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если тема реферата раскрыта в полной мере;
- оценка «не зачтено» выставляется при отсутствии реферата и недостаточно раскрытой теме реферата.

По усмотрению преподавателя рефераты могут быть представлены на семинарах в виде выступлений.

Темы реферата

1. Производство как объект управления
2. Производственная фирма (предприятие) и условия ее функционирования

3. Характеристика производственного процесса
4. Внутрифирменное планирование и его значение
5. Функции управления производством
6. Системы управления производством
7. Результаты производственной деятельности и методы их анализа
8. Формирование производственной программы, ее основные разделы и технико-экономические показатели
9. Производственная мощность и методика ее расчета
10. Управление использованием производственных мощностей
11. Резервы производственных мощностей и методы их выявления
12. Загрузка производственной мощности
13. Экономические аспекты технической подготовки производства на предприятии
14. Качество и его роль в производственном процессе
15. Управление качеством работы
16. Управление качеством продукции
17. Показатели и методы оценки качества продукции
18. Контроль качества продукции
19. Управление сбытом
20. Принципы управления запасами
21. Контроллинг как система управления достижением конечных целей и результатов деятельности предприятия
22. Управление материальными запасами
23. Виды норм производственных запасов
24. Контроль производственных запасов
25. Управленческий контроль, его формы и методы
26. Оперативное управление производством
27. Классификация рабочих мест и их обслуживание
28. Методы выявления резервов повышения эффективности производства
29. Методы анализа в организации процессов управления
30. Изучение использования рабочего времени
31. Организация заработной платы
32. Оценка результативности труда
33. Управление производительностью труда
34. Принципы и типы организации производства
35. Оперативно-производственное планирование

7.2 Тематика курсовых работ

1. Объект и предмет изучения, цель и задачи производственного менеджмента
2. Понятие, особенности и свойства производственных систем
3. Законы организации производственных систем
4. Виды производственных систем
5. Эффективность организации производственной системы
6. Содержание и основные стадии организационной подготовки производства
7. Процесс освоения новой продукции и принципы его организации
8. Организация перехода на выпуск новой продукции.
9. Содержание и задачи планирования подготовки производства.
10. Производственный процесс и принципы его рациональной организации.
11. Типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления
12. Организация обслуживания производственного процесса
13. Организация инструментального обслуживания производства.
14. Организация ремонтного обслуживания производства.
15. Организация энергетического обслуживания производства.
16. Организация транспортного обслуживания производства.
17. Методы организации производства: индивидуальный, групповой, поточный

18. Понятие и методика расчета производственной мощности предприятия
19. Виды производственной мощности и факторы, ее определяющие
20. Расчет производственной мощности оборудования различных типов
21. Показатели использования производственной мощности
22. Пути улучшения использования производственной мощности
23. Значение и содержание производственной программы
24. Стоимостные показатели производственной программы
25. Порядок разработки производственной программы
26. Техничко-экономическое обоснование производственной программы
27. Контроль за выполнением производственной программы
28. Значение унификации, стандартизации и сертификации продукции
29. Концепция всеобщего управления качеством
30. Международные стандарты качества
31. Инструменты повышения качества процессов и продукции
32. Основы организации материальных потоков
33. Формы организации материальных потоков в производстве
34. Системы управления материальными потоками: планирование потребности в материалах (система MRP)
35. Задачи создания, функции и типы производственных запасов
36. Идеальная модель управления запасами и ее модификации
37. Реальные модели управления запасами
38. Понятие логистики и логистического процесса
39. Материальные и информационные потоки, их сущность
40. Логистика производственных процессов
41. Логистика запасов.
42. Организационные и производственные структуры, современные тенденции и факторы их развития.
43. Содержание и порядок разработки стратегических планов предприятия.
44. Системы управления производством.
45. Результаты производственной деятельности и методы их анализа.
46. Формирование производственной программы, ее основные разделы и технико-экономические показатели.
47. Методы менеджмента в принятии и реализации управленческих решений.
48. Методы оптимизации производственной программы.
49. Контроллинг как система управления достижением конечных целей и результатов деятельности предприятия.

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ, К КОТОРЫМ ОБЕСПЕЧИВАЕТСЯ ДОСТУП ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Министерство образования и науки Российской Федерации - <http://минобрнауки.рф/> .
2. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/> .
3. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/> .
4. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов - <http://fcior.edu.ru/> .
5. Российский портал открытого образования - <http://www.openet.ru/> .
6. Единый портал интернет-тестирования в сфере образования - <http://i-exam.ru/> .
- 7.Официальный интернет-портал правовой информации - <http://www.pravo.gov.ru/> .
8. Гарант.ру. Информационно-правовой портал - <http://www.garant.ru> .
9. .Консультант Плюс. Справочно-правовая система <http://www.consultant.ru>.

Стандартно-оборудованные лекционные аудитории, для проведения лекций. Для проведения занятий используются лекционная аудитория и практикум. Расположены по адресу г. Махачкала, ул. Магомеда Гаджиева, 180. Наличие ноутбука, телевизора, лабораторное оборудование для проведения лабораторно-практических занятий. Плакаты и стенды.

ТЭ 306	учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Учебная мебель, столы и стулья ученические, преподавательские стул и стол	-
ТЭ 305	учебная аудитория для проведения занятий практического типа, текущих и промежуточных аттестаций,	Учебная мебель, столы и стулья ученические, преподавательские стул и стол Проектор 1шт., экран – 1шт. Проектор 1шт., экран – 1шт., ноутбук	Microsoft Open Li-cense: 61137897 от2012-11-08 - бес-срочная Microsoft Open License: 61137897 от 2012-11-08 - бес-срочная Свободное программное обеспечение, бессрочное, с неограниченным количеством лицензий, правообладатель SUN/Oracle. Бесплатная про-грамма на условиях Публичной лицензии, бессрочной для неограниченного

	консультаций		количества пользователей Правообладатель AdobeSystemsIncorporated https://www.adobe.com//ru Бесплатная про-грамма на условиях Публичной лицензии, бессрочной для неограниченного количества пользователей, разработчики – участники проекта mozilla.org.
ТЭ 304	учебная аудитория для проведения занятий практического типа, текущих и промежуточных аттестаций, консультаций	Учебная мебель, столы и стулья ученические, преподавательские стул и стол	-
ТЭ 202	учебная аудитория для проведения занятий семинарского и практического типа, текущих и промежуточных аттестаций, консультаций	Учебная мебель, столы и стулья ученические, преподавательские стул и стол	
ТЭ 204	учебная аудитория для проведения занятий семинарского и практического типа, текущих и промежуточных аттестаций, консультаций	Учебная мебель, столы и стулья ученические, преподавательские стул и стол	-

13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются

специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь.

а) для слабовидящих:

- на зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачета/экзамена зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистентом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство.

б) для глухих и слабослышащих:

- на зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку);

- зачет проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного использования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования.

- по желанию студента зачет может проводиться в письменной форме.

в) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствия верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистентом.

- по желанию студента зачет проводится в устной форме

УТВЕРЖДАЮ*проректор по учебной работе*_____ *М.Д. Мукайлов*

« ____ » _____ 202 г.

В программу дисциплины
«Теория и практика производственного менеджмента»

Направление подготовки
 38.04.02 - "Производственный менеджмент"

вносятся следующие изменения:

.....;

.....;

.....;

Программа пересмотрена на заседании кафедры

Протокол № ____ от _____ г.

Заведующий кафедрой

/ Алклычев А.М. / _____ /

(фамилия, имя, отчество) (ученое звание) (подпись)

Одобрено

Председатель методической комиссии факультета

Азракулиев З.М. / доцент / _____

(фамилия, имя, отчество) (ученое звание) (подпись)

« ____ » _____ 20 г.

Лист регистрации изменений в РПД

[illegible]