Министерство науки и высшего образования РФ

ФГБОУ ВО Уральский государственный лесотехнический университет

Социально-экономический институт

Кафедра экономики

Рабочая программа дисциплины

включая фонд оценочных средств и методические указания
для самостоятельной работы обучающихся

Б1.В.14 УПРАВЛЕНИЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Направление подготовки 23.03.02 Наземные транспортно-технологические комплексы

Направленность (профиль) – "Автомобиле- и тракторостроение"

Квалификация – бакалавр

Количество зачётных единиц (часов) – 4(144)

г. Екатеринбург, 2021

Разработчики: к.п.н., доцент И.В. Щепеткина /И.В. Щепеткина/

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры экономики
(протокол № 6 от «14» 09 2021 года).

И.о. зав. кафедрой И.В. Щепеткина /И.В. Щепеткина/

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической
комиссией Инженерно-технического института
(протокол № 6 от «04» 02 2021 года).

Председатель методической комиссии ИТИ А.А. Чижов /А.А. Чижов/

Рабочая программа утверждена директором инженерно-технического института

Директор ИТИ Е.Е. Шишкина /Е.Е. Шишкина/

«04» марта 2021 года

Оглавление

1. Общие положения	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4. 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	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов	6
5.1. Трудоемкость разделов дисциплины	6
очная форма обучения	6
заочная форма обучения	7
5.2. Содержание занятий лекционного типа	7
5.3. Темы и формы занятий семинарского типа	10
5.4. Детализация самостоятельной работы	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине	11
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	12
7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	12
7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	13
7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	14
7.4. Соответствие шкалы оценок и уровней сформированных компетенций	23
8. Методические указания для самостоятельной работы обучающихся	28
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	30
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	31

1. Общие положения

Дисциплина «Управление машиностроительным предприятием» относится к вариативной части блока Б1 учебного плана, входящего в состав образовательной программы высшего образования 23.03.02 Наземные транспортно-технологические комплексы (профиль – Автомобиле- и тракторостроение).

Нормативно-методической базой для разработки рабочей программы учебной дисциплины «Управление машиностроительным предприятием» являются:

– Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации", утвержденный приказом Минобрнауки РФ № 273-ФЗ от 29.12.2012;

– Приказ Минобрнауки России № 301 от 05.04.2017 г. Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры.

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 23.03.02 «Наземные транспортно-технологические комплексы», утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 162 от 06.03.2015 г.

– Профессиональный стандарт «Конструктор в автомобилестроении» утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты от Российской Федерации от 13 марта 2017 г. №258н.

– Учебные планы образовательной программы высшего образования направления 23.03.02 – «Наземные транспортно-технологические комплексы» (направленность (профиль) – «Автомобиле- и тракторостроение»), подготовки бакалавров по очной и заочной форме обучения, одобренный Ученым советом УГЛТУ (протокол №6 от 20.06.2019) и утвержденный ректором УГЛТУ (20.06.2019).

Обучение по образовательной программе 23.03.02 Наземные транспортно-технологические комплексы (профиль – Автомобиле- и тракторостроение) осуществляется на русском языке.

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

Планируемыми результатами обучения по дисциплине являются знания, умения, владения и/или опыт деятельности, характеризующие этапы/уровни формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы в целом.

Цель дисциплины – формирование у студентов комплексного и научного представления об основах, закономерностях и современных тенденциях организации и управления производственными системами машиностроительных предприятий, получение практических навыков для анализа и обоснования решений в области профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

- усвоение современной экономической и управленческой терминологии и понятийного аппарата;
- формирование комплексного подхода к решению технико-экономических, организационных и управленческих проблем машиностроительного предприятия;
- освоение особенностей построения и функционирования современных машиностроительных предприятий;
- приобретение навыков анализа затрат и результатов деятельности производственных подразделений машиностроительных предприятий.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование профессиональных компетенций:

– **ПК-12** – способность участвовать в подготовке исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет, заявок инструкций и другой технической документации

– **ПК-13** – способность в составе коллектива исполнителей участвовать в разработке организационных мероприятий по ликвидации последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций

– **ПК-14** – способность в составе коллектива исполнителей участвовать в организации производства и эксплуатации наземных транспортно-технологических машин и их технологического оборудования.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

знать:

– технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации;

– методы анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений;

– методические материалы по планированию, учету и анализу деятельности организации;

– технологические и организационно-экономические условия в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации;

– основы технологии производства и деятельности организации;

– методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда;

– нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования;

– технологические процессы и режимы производства;

– передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, совершенствования организации, нормирования и оплаты труда.

уметь:

– собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации;

– применять методики определения экономической эффективности производства;

– составлять и контролировать статьи расходов на оплату труда персонала;

– обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования;

– разрабатывать организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам

владеть навыками:

– сбора и обработки исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации;

– выполнения расчетов по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг;

– разработки системы организации труда персонала;

– организации работы по оперативному и стратегическому управлению деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) машиностроительного предприятия, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства;

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная учебная дисциплина относится к дисциплинам вариативной части, что означает формирование в процессе обучения у бакалавра основных профессиональных знаний и компетенций в рамках выбранного профиля.

Освоение данной дисциплины является необходимой основой для последующего изучения дисциплин ОПОП, подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена и написания выпускной квалификационной работы.

Перечень обеспечивающих, сопутствующих и обеспечиваемых дисциплин

№	Обеспечивающие	Сопутствующие	Обеспечиваемые
1	Экономика	Эксплуатация и ремонт автомобилей и тракторов	Проектирование автотранспортного предприятия
2	Введение в специальность	Техногенные системы и экологический риск	Охрана труда
3			Организация эксплуатации и ремонта автомобилей и тракторов
			Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
			Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

Указанные связи дисциплины дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает требуемый теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения и будущей деятельности выпускника.

4. 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

Вид учебной работы	Всего академических часов	
	очная форма	заочная форма
Контактная работа с преподавателем*:	52	10
лекции (Л)	18	4
практические занятия (ПЗ)	34	6
лабораторные работы (ЛР)		
иные виды контактной работы		
Самостоятельная работа обучающихся:	92	134
изучение теоретического курса	60	100
подготовка к текущему контролю	32	30
подготовка к промежуточной аттестации	-	4
Вид промежуточной аттестации:	Зачет	Зачет
Общая трудоемкость, з.е./ часы	4/144	4/144

*Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий, включает занятия лекционного типа, и (или) занятия семинарского типа, лабораторные занятия, и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающегося с преподавателем, а также аттестационные испытания промежуточной аттестации. Контактная работа может включать иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую и индивидуальную работу обучающихся с преподавателем. Часы контактной работы определяются Положением об организации и проведении контактной работы при реализации образовательных программ высшего образования, утвержденным Ученым советом УГЛУ от 25 февраля 2020 года.

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов

**5.1. Трудоемкость разделов дисциплины
очная форма обучения**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	Всего контактной работы	Самостоятельная работа	
1	Тема 1 Машиностроительное предприятие как объект управления	1	-		1	9	
2	Тема 2 Современный формат машиностроительного предприятия	1	2		3	9	
3	Тема 3 Производственная структура машиностроительного предприятия	2	4		6	11	
4	Тема 4 Машиностроительная продукция и её жизненный цикл	2	4		6	9	
5	Тема 5 Управление производственным циклом	2	4		6	9	
6	Тема 6 Управление персоналом машиностроительного предприятия.	2	4		6	9	
7	Тема 7 Управленческие решения	2	4		6	9	
8	Тема 8 Стратегическое управление машиностроительным предприятием	2	4		6	9	
9	Тема 9 Информационное обеспечение процессов управления Машиностроительным предприятием.	2	4		6	9	
10	Тема 10 Совершенствование управления предприятием	2	4		6	9	
Итого по разделам:		18	34		52	92	
Подготовка к промежуточной аттестации		х	х	х	х	х	
Всего						144	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	Всего контактной работы	Самостоятельная работа
1	Тема 1 Машиностроительное предприятие как объект управления	-	-		-	13
2	Тема 2 Современный формат машиностроительного предприятия	-	-		-	13
3	Тема 3 Производственная структура машиностроительного предприятия	1	2		3	13
4	Тема 4 Машиностроительная	-	-		-	13

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	Всего контактной работы	Самостоятельная работа
	продукция и её жизненный цикл					
5	Тема 5 Управление производственным циклом	-	2		2	13
6	Тема 6 Управление персоналом машиностроительного предприятия.	-	-		-	13
7	Тема 7 Управленческие решения	1	2		3	13
8	Тема 8 Стратегическое управление машиностроительным предприятием	1	-		1	13
9	Тема 9 Информационное обеспечение процессов управления Машиностроительным предприятием.	1	-		1	13
10	Тема 10 Совершенствование управления предприятием	-	-		-	13
Итого по разделам:		4	6		10	130
Подготовка к промежуточной аттестации		х	х	х	х	4
Всего		144				

5.2 Содержание занятий лекционного типа

Тема 1 Машиностроительное предприятие как объект управления Типы предприятий, организационно-правовые формы, объединение предприятий. Организационная структура и инфраструктура машиностроительного предприятия. Ресурсы машиностроительного предприятия

Тема 2 Современный формат машиностроительного предприятия Целевые ориентиры создания и развития машиностроительного бизнеса. Экономическая модель предприятия Структуры управления предприятием

Тема 3 Производственная структура машиностроительного предприятия Производственная структура предприятия Вспомогательные и обслуживающие подразделения. Аутсорсинг в машиностроительном производстве

Тема 4 Машиностроительная продукция и её жизненный цикл Анализ внешней среды и комплексная подготовка производства. Производственный процесс Классификация и жизненный цикл машиностроительной продукции. Корпоративные информационные системы

Тема 5 Управление производственным циклом. Производственный цикл машиностроительной продукции. Оперативное управление производством. Метод вычисляемых приоритетов.

Тема 6 Управление персоналом машиностроительного предприятия. Формы организации труда. Оплата и мотивация труда. Управление коллективом. Функции управления, управление объектами / процессами / проектами, постановка целей КРІ. Стили руководства, виды власти, управление конфликтами, лидерство

Тема 7 Управленческие решения. Понятие управленческого решения. Решения, типичные для функций управления и требования к управленческим решениям. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Классификация управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Организация процесса разработки управленческого решения. Принятие решений в условиях неопределенности. Сущность и источники неопределенности.

Тема 8 Стратегическое управление машиностроительным предприятием. Анализ внешней и внутренней среды организации. Комплексные методы стратегического анализа: SWOT –анализ и методика его проведения. Портфельный анализ. Определение общего направления развития предприятия. Стратегии развития. Стратегические аспекты организационных изменений. Конкурентная стратегия предприятия.

Тема 9 Информационное обеспечение процессов управления машиностроительным предприятием. Сущность и значение информационного обеспечения предприятия. Возможные положительные результаты от совершенствования информационного обеспечения управления предприятием. Основные аспекты организационной стороны информационного обеспечения системы управления предприятием. Основные требования к исходным данным, входящим в информационную базу.

Тема 10 Совершенствование управления предприятием. Современные тенденции совершенствования управления машиностроительным предприятием. Основные направления развития структур управления. Всеобщая система менеджмента качества (TQM) как современная концепция совершенствования управления предприятиями. Этапы и процедуры разработки и внедрения системы менеджмента качества на машиностроительных предприятиях.

5.3 Темы и формы занятий семинарского типа

Учебным планом по дисциплине предусмотрены практические занятия.

№	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Форма проведения занятия	Трудоемкость, час	
			очная	заочная
1	Тема 1 Машиностроительное предприятие как объект управления	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	-	-
2	Тема 2 Современный формат машиностроительного предприятия	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	2	-
3	Тема 3 Производственная структура машиностроительного предприятия	Работа с кейсами, обсуждение проблемных ситуаций	4	2
4	Тема 4 Машиностроительная продукция и её жизненный цикл	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	4	-
5	Тема 5 Управление производственным циклом	Работа с кейсами, обсуждение проблемных ситуаций	4	2
6	Тема 6 Управление персоналом машиностроительного предприятия.	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	4	-

№	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Форма проведения занятия	Трудоемкость, час	
			очная	заочная
7	Тема 7 Управленческие решения	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	4	2
8	Тема 8 Стратегическое управление машиностроительным предприятием	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	4	-
9	Тема 9 Информационное обеспечение процессов управления Машиностроительным предприятием.	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	4	-
10	Тема 10 Совершенствование управления предприятием	Решение практических задач по теме, обсуждение проблемных ситуаций	4	-
Итого часов:			36	12

5.4 Детализация самостоятельной работы

№	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость, час	
			очная	заочная
1	Тема 1 Машиностроительное предприятие как объект управления	Подготовка к текущему контролю (тесту), подготовка докладов и презентаций	9	13
2	Тема 2 Современный формат машиностроительного предприятия	Подготовка презентации, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
3	Тема 3 Производственная структура машиностроительного предприятия	Подготовка доклада, подготовка к текущему контролю (тесту)	11	13
4	Тема 4 Машиностроительная продукция и её жизненный цикл	Подготовка презентации, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
5	Тема 5 Управление производственным циклом	Подготовка доклада, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
6	Тема 6 Управление персоналом машиностроительного предприятия.	Подготовка доклада, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
7	Тема 7 Управленческие решения	Подготовка презентации, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
8	Тема 8 Стратегическое управление машиностроительным предприятием	Подготовка доклада, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
9	Тема 9 Информационное обеспечение процессов управления машиностроительным предприятием.	Подготовка презентации, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
10	Тема 10 Совершенствование управления предприятием	Подготовка доклада, подготовка к текущему контролю (тесту)	9	13
	Подготовка к промежу-	Изучение лекционного материала,	-	4

№	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость, час	
			очная	заочная
	точной аттестации (зачету)	литературных источников в соответствии с тематикой		
Итого часов:			92	134

6. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине Основная и дополнительная литература

№	Автор, наименование	Год издания	Примечание
<i>Основная литература</i>			
1	Голов, Р. С. Организация производства, экономика и управление в промышленности : учебник / Р. С. Голов, А. П. Агарков, А. В. Мыльник. — Москва : Дашков и К, 2017. — 858 с. — ISBN 978-5-394-02667-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/91245 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2017	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
2	Управление машиностроительным предприятием : учебное пособие / С. Г. Баранчикова, Т. Е. Дашкова, И. В. Ершова, Н. Е. Калинина. — Екатеринбург : УрФУ, 2015. — 252 с. — ISBN 978-5-7996-1494-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/99027 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2019	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
<i>Дополнительная литература</i>			
3	Организация производства : учебное пособие / составитель Л. В. Алексахина. — Керчь : КГМТУ, 2019. — 66 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/140615 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2019	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
4	Гайнутдинов, Э. М. Экономика производства : учебное пособие / Э. М. Гайнутдинов, Р. Б. Ивуть, Л. И. Поддергина. — Минск : Вышэйшая школа, 2018. — 206 с. — ISBN 978-985-06-2834-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/119714 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2018	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
5	Мочаева, Т. В. Экономика и организация производства на предприятии : учебное пособие / Т. В. Мочаева, К. А. Кудрявцев. — Йошкар-Ола : ПГТУ, 2020. — 82 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/165868 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2020	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
6	Экономика промышленного производства : учебное пособие / С. А. Байзулаев, Э. Г. Шурдумова, Л. М. Гузиева [и др.]. — Нальчик : КБГУ, 2017. — 123 с. — ISBN 978-5-7558-0597-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/170861 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2017	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*

№	Автор, наименование	Год издания	Примечание
7	Кукарцев, В. В. Автоматизация управления воспроизводством основных фондов и формирование инвестиционных ресурсов машиностроительных предприятий : монография / В. В. Кукарцев. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2020. — 164 с. — ISBN 978-5-86433-813-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/165886 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2020	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*
8	Сурина, Н. В. Экономика машиностроительного предприятия : учебное пособие / Н. В. Сурина. — Москва : МИСИС, 2019. — 45 с. — ISBN 978-5-907061-77-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/129064 Режим доступа: для авториз. пользователей.	2019	Полнотекстовый доступ при входе по логину и паролю*

*- прежде чем пройти по ссылке, необходимо войти в систему

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий.

Электронные библиотечные системы

Каждый обучающийся обеспечен доступом к электронной библиотечной системе УГЛУТУ (<http://lib.usfeu.ru/>), ЭБС Издательства Лань <http://e.lanbook.com/>, ЭБС Университетская библиотека онлайн <http://biblioclub.ru/>, содержащих издания по основным изучаемым дисциплинам и сформированных по согласованию с правообладателями учебной и учебно-методической литературы.

Справочные и информационные системы

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам Федеральный портал (<http://window.edu.ru/>),
3. Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология, Менеджмент (<http://ecsocman.hse.ru/>);
4. Экономический портал (<https://instituciones.com/>);
5. Информационная система «РосБизнесКонсалтинг» (<https://ekb.rbc.ru/>);
6. Государственная система правовой информации (<http://pravo.gov.ru/>);
7. «Техэксперт» - профессиональные справочные системы (<http://техэксперт.рус>);
8. Библиотека Машиностроителя (<https://lib-bkm.ru/>);
9. Электронная библиотека «Наука и техника» - предоставление открытого доступа к научно-популярным, учебным, методическим и просветительским изданиям (<http://n-t.ru/>);
10. Энциклопедия по машиностроению XXL -: оборудование, материаловедение, механика (<http://mashxxl.info/index/>).

Профессиональные базы данных

1. База данных «Единая система конструкторской документации» (<http://eskd.ru/>);
2. База данных «Открытая база ГОСТов» (<https://standartgost.ru/>);

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

Формируемые компетенции	Вид и форма контроля
ПК-12 – способен участвовать в подготовке исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет, заявок инструкций и другой технической документации	Промежуточный контроль: контрольные вопросы к зачету Текущий контроль: практические задания, задания в тестовой форме
ПК-13 – способен в составе коллектива исполнителей участвовать в разработке организационных мероприятий по ликвидации последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций	Промежуточный контроль: контрольные вопросы к зачету Текущий контроль: практические задания, задания в тестовой форме
ПК-14 – способен в составе коллектива исполнителей участвовать в организации производства и эксплуатации наземных транспортно-технологических машин и их технологического оборудования.	Промежуточный контроль: контрольные вопросы к зачету Текущий контроль: практические задания, задания в тестовой форме

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Критерии оценивания устного ответа на зачете (промежуточный контроль формирования компетенций ПК-12, ПК-13, ПК-14)

зачтено - дан полный, развернутый ответ на поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком в терминах науки, показана способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

зачтено - дан полный, развернутый ответ на поставленные вопросы, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные обучающимся с помощью «наводящих» вопросов.

зачтено- дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания обучающимся их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

не зачтено- обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминологией, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить, даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на занятии.

Критерии оценивания выполнения заданий в тестовой форме (текущий контроль формирования компетенций ПК-12, ПК-13, ПК-14)

По итогам выполнения тестовых заданий оценка производится по четырех бальной шкале. При правильных ответах на:

86-100% заданий – оценка *«отлично»*;

71-85% заданий – оценка *«хорошо»*;

51-70% заданий – оценка *«удовлетворительно»*;

менее 51% - оценка *«неудовлетворительно»*.

Критерии оценивания практических заданий (текущий контроль формирования компетенций ПК-12, ПК-13, ПК-14):

«5» (отлично): выполнены все практические задания без ошибок, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы при защите работы. Обучающийся демонстрирует системные теоретические знания; уверенно показывает умение правильно идентифицировать, оценивать, классифицировать и систематизировать положения комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности.

«4» (хорошо): выполнены все практические задания, обучающийся ответил на все контрольные вопросы с отдельными замечаниями. Обучающийся демонстрирует прочные теоретические знания, умеет правильно идентифицировать, оценивать, классифицировать и систематизировать положения комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности.

«3» (удовлетворительно): выполнены все практические задания с замечаниями, обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями. Обучающийся проявляет слабые теоретические знания; демонстрирует слабо сформированные умения: правильно идентифицировать, оценивать, классифицировать и систематизировать положения комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы. Обучающийся имеет слабые, фрагментарные, разрозненные знания категорий и понятий дисциплины; не умеет правильно идентифицировать, оценивать, классифицировать и систематизировать комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности.

Критерии оценивания презентаций и докладов (текущий контроль формирования компетенций ПК-12, ПК-13, ПК-14):

«5» (отлично): работа выполнена в соответствии с требованиями, выбранная тема раскрыта полностью, материал актуален и достаточен, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы.

«4» (хорошо): работа выполнена в соответствии с требованиями, выбранная тема раскрыта, материал актуален, обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

«3» (удовлетворительно): работа выполнена в соответствии с требованиями, выбранная тема частично раскрыта, по актуальности доклада есть замечания, обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не подготовил работу или подготовил работу, не отвечающую требованиям, ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на конкретные вопросы.

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Контрольные вопросы к зачету (промежуточный контроль)

1. Предмет и задачи науки управления.
2. Становление и развитие науки управления.
3. Сущность и содержание управления машиностроительным предприятием.
4. Предмет и методы науки управления.
5. Законы и закономерности управленческой деятельности.
6. Принципы управления.
7. Понятие и характеристика структуры машиностроительного предприятия.
8. Органы управления машиностроительным предприятием и их функции.
9. Обязанности, права и ответственность руководителей и специалистов.
10. Понятие и основные характеристики процесса управления машиностроительным предприятием.
11. Понятие и содержание механизма управления машиностроительным предприятием.
12. Коммуникационный процесс.
13. Характеристика внутренней среды машиностроительного предприятия.
14. Характеристика внешней среды машиностроительного предприятия.
15. Факторный анализ деловой среды машиностроительного предприятия в условиях неопределенности.
16. Понятие и сущность системы управления машиностроительным предприятием.
17. Содержание и характеристика системы управления машиностроительным предприятием.
18. Формирование управленческих связей в системе управления машиностроительным предприятием.
19. Предприятие как социально-техническая система.
20. Направления диагностики внутренней среды машиностроительным предприятием.
21. Направления диагностики внешней среды машиностроительным предприятием.
22. Нормативно-правовая база управления машиностроительным предприятием.
23. Понятие и содержание основных принципов «бережливого производства».
24. Формирование методов обеспечения «бережливого производства» на машиностроительном предприятии.
25. Понятие и характерные особенности организационного устройства машиностроительного предприятия.
26. Понятие структуры управления.
27. Виды организационных структур на машиностроительных предприятиях.
28. Делегирование полномочий и ответственности.
29. Организационная среда руководителя.
30. Понятие и сущность функций управления.
31. Состав и содержание общих функций управления.
32. Состав и содержание частных функций управления.
33. Место науки управления в системе общественных и экономических наук.
34. Особенности управления машиностроительным производством.
35. Свойства организационной системы и системы управления.
36. Критерии рациональности формирования системы управления на предприятии.
37. Регламентация функций управления.
38. Разработка положения о производственном подразделении.
39. Разработка должностных инструкций руководителей и специалистов машиностроительного предприятия.
40. Классификация методов достижения целей организации и их взаимосвязь.

41. Экономические методы управления.
42. Административные (организационно-распорядительные) методы управления.
43. Социально-психологические методы, коллектив и личность.
44. Требования, предъявляемые к структуре управления и принципы ее построения.
45. Виды управленческих связей и их характеристика.
46. Направления и принципы совершенствования структуры управления.
47. Виды управленческих решений
48. Процесс принятия управленческих решений.
49. Стратегии развития машиностроительного предприятия

Задания в тестовой форме (текущий контроль) (фрагмент)

1. Основными чертами характера управляющего должен обладать....
 - a) быть общительным и вдохновлять людей на минимальную самоотдачу
 - b) иметь аналитический склад ума
 - c) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику +
 - d) методичность в работе, прогнозирование будущего
 - e) уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу

2. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители...
 - a) среднего уровня
 - b) низшего уровня
 - c) высшего, среднего и низшего уровня
 - d) высшего уровня +
 - e) все ответы верны

3. К накоплению информации о проблеме следует отнестись...
 - a) чем больше информация, тем лучше
 - b) избыток информации также вреден, как и ее недостаток +
 - c) получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя
 - d) избыточный объем информации – залог успеха
 - e) чем меньше информация, тем хуже

4. Основные функции управления
 - a) планирование, контроль
 - b) планирование, организация, мотивация, контроль +
 - c) организация, мотивация
 - d) организация, мотивация, контроль
 - e) планирование, контроль, премия

5. Пределом использования автоматизации является...
 - a) ограниченность наших знаний
 - b) квалификационный уровень обслуживающего персонала
 - c) невозможность исключения непредвиденных ситуаций +
 - d) несовершенство техники
 - e) несовершенство технологии

6. При принятии решения компромисс характеризуется..
 - a) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников
 - b) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом +
 - c) принятием решения аудитивно, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон
 - d) уменьшением выгоды
 - e) увеличением выгоды

7. Целью планирования деятельности организации является

- a) обоснование затрат
- b) обоснование сроков
- c) определение целей, сил и средств +
- d) обоснование численности работников
- e) обоснование планирования

13. Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в...

- a) отсутствие упорядоченного взаимодействия между подсистемами
- b) наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
- c) замкнутости элементов системы самих на себя
- d) наличии взаимодействия с внешней средой +
- e) наличии взаимодействия с внутренней средой

8. К категории «внутреннего вознаграждения» относится...

- a) зарплата
- b) карьера
- c) сама работа +
- d) признание окружения
- e) премия

9. Основным правилом при определении уровня зарплаты является:

- a) определенный законом минимальный уровень
- b) определенная штатным расписанием ставка
- c) уровень оплаты в фирмах конкурентах
- d) объектное определение характера вложенного труда и его оценка +
- e) определенный законом максимальный уровень

10. Основным в управлении по целям является выработка целей

- a) сверху вниз по цепи инстанций +
- b) снизу вверх
- c) снизу вверх и сверху вниз
- d) по матричной схеме
- e) по круговой схеме

11. Определите основные характеристики внешней среды для организации

- a) все перечисленное +
- b) взаимосвязанность факторов, сложность
- c) сложность и подвижность
- d) взаимосвязанность и неопределенность
- e) нет верного ответа

12. Делегирование своих полномочий другим руководителям осуществляется ...

- a) для оптимального решения комплексной задачи
- b) для сохранения «группового» стиля работы
- c) для проверки квалификации рабочих
- d) все перечисленное
- e) нет верного ответа

13. Из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку...

- a) созданы филиалы предприятия в пяти городах
- b) созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам =

- c) созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
- d) созданы отделы на предприятии, равные по численности
- e) созданы филиалы и отделы на предприятии.

14.Большее значение с точки зрения повышения эффективности коммуникации имеет обратная связь...

- a) положительная
- b) корреляционная
- c) неопределенная
- d) отрицательная +
- e) нейтральная

15.Экономический механизм управления состоит...

- a) все перечисленное +
- b) внутрифирменное управление,
- c) управление персоналом, управление производством
- d) внутрифирменное управление, управление персоналом
- e) управление производством.

16.Поведение, ориентированное на контроль – это

- a) то, что хочет увидеть руководство при проверке деятельности подчиненных +
- b) ориентирование на заниженные цели
- c) использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников
- d) ориентирование на завышенные цели
- e) ориентирование на повышение прибыли

17.«Принять решение» означает...

- a) перебрать все возможные альтернативы
- b) перебрать несколько альтернатив
- c) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы +
- d) отдать распоряжение к реализации конкретного плана
- e) перебрать эффективные возможности решения проблемы.

18.К известным школам в управлении не относится подход...

- a) научное управление
- b) административное управление
- c) новая экономическая политика +
- d) человеческие отношения
- e) производственные отношения

19.Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:

- a) гибкой
- b) саморегулируемой
- c) стабильной и прочной +
- d) выгодной
- e) все перечисленное

20. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- a) люди +
- b) средства производства
- c) финансы
- d) структура управления

е) руководитель

21. Целью классической школы управления было создание...

- a) методов нормирования труда
- b) универсального принципа управления =
- c) условий трудовой деятельности работников
- d) методов стимулирования производительности труда
- e) методов стимулирования и управления

22. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля состоит...

- a) в объеме
- b) во времени осуществления +
- c) в методах
- d) в объеме и методах
- e) в количествах

23. Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:

- a) акционеры, конкуренты, поставщики
- b) потребители, торговые предприятия, местные органы
- c) все перечисленное +
- d) правительственные органы, местные органы
- e) нет верного ответа

24. Методы прямого принуждения и страха наказания постепенно вытесняются методами социального принуждения...

- a) стало невыгодно держать большой штат сотрудников
- b) трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать
- c) рабочее движение добилось определенной защищенности рабочих от прямого принуждения
- d) механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства +
- e) все ответы верны

25. Оптимальное число подчиненных – это...

- a) чем больше подчиненных, тем легче работать
- b) 15-30 человек
- c) 7-12 человек +
- d) 3-5 человек
- e) 50 человек

26. Тип производственной системы не зависит от фактора...

- a) от рынка
- b) от стратегии маркетинга
- c) от вида продукции
- d) от региональных программ обеспечения занятости +
- e) от типа предприятия

27. Самый трудный и дорогостоящий элемент контроля – это

- a) выбор стандартов
- b) выбор подходящей единицы измерения
- c) выбор критериев
- d) измерение результатов +
- e) выбор стиля руководства

28. Из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию-это...
- a) наглядная информация
 - b) промышленный шпионаж +
 - c) письменная информация
 - d) информация в глобальных сетях
 - e) реклама
30. Управление является производительным трудом...
- a) да, т.к. управление создает новую стоимость
 - b) нет, это всего лишь надзор и контроль
 - c) нет, это всего лишь противоречия собственников средств производства
 - d) да, поскольку призван обеспечивать целостность трудового механизма +
 - e) все ответы верны
31. Система контроля в организации обычно состоит из
- a) предварительного, текущего и заключительного +
 - b) текущего и заключительного
 - c) предварительного и заключительного
 - d) только из текущего контроля
 - e) только из предварительного
32. Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля отличает следующее...
- a) высокий моральный уровень
 - b) временные рамки, конкретный критерий +
 - c) использование косвенных проявлений
 - d) временные рамки
 - e) использование прямых проявлений
34. Взаимоотношения мастера и начальника цеха соответствует следующему типу отношений...
- a) функциональные отношения
 - b) материальные отношения
 - c) линейные отношения +
 - d) отношения управленческого аппарата
 - e) психологические отношения
34. В системах с непрерывными технологическими процессами используется следующий вид планирования...
- a) пооперационная функциональная схема
 - b) фиксированная позиционная схема
 - c) линейная поточная схема +
 - d) пооперационная схема
 - e) позиционная схема
35. Ступени мотивации по Маслоу - это
- a) потребность развития и признания
 - b) потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в) защищенности, основные потребности +
 - c) социальная потребность и потребность в защищенности
 - d) основные потребности
 - e) потребность в защищенности и признании

36. Задачи организации традиционно делятся на составляющие...

- a) работа с людьми
- b) работа с людьми и информацией
- c) работа с предметами и людьми
- d) работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми +
- e) все перечисленное

37. Последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха-это...

- a) люди – продукция – прибыль +
- b) прибыль – люди – продукция
- c) продукция – прибыль – люди
- d) люди – прибыль – продукция
- e) люди – прибыль- премия

38. Первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте является...

- a) соответствие специализации
- b) справедливое вознаграждение
- c) социальная адаптация =
- d) перспектива роста
- e) повышение в должности

39. Сущность ситуационного подхода состоит...

- a) знание методов профессионального управления
- b) определение наиважнейших факторов
- c) все перечисленное +
- d) применение способов действий, вызывающих отрицательный эффект
- e) обеспечение максимальной эффективности

40.. Любое предприятие независимо от его правовой формы обязано иметь..

- a) помещение, офис
- b) руководство +
- c) средства, оборудование
- d) штатных сотрудников
- e) прибыль

41. Управляющий как «лидер» должен обладать следующими чертами...

- a) способность определить корректирующие меры
- b) умение решать личностные конфликты, которые возникают
- c) быть общительным
- d) умение общаться с людьми, заинтересовывать его +
- e) способность распознавать характер человека

42. Для того, чтобы быть эффективным контроль должен быть...

- a) всеобъемлющим
- b) постоянно действующим
- c) экономным +
- d) независимым
- e) дополнительным

43. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является

- a) бюджет =
- b) заключение аудиторской организации
- c) баланс

- d) финансовый отчет за прошедший период времени
- e) прибыль

44. Существуют следующие аспекты человеческой переменной в ситуационном подходе к управлению...

- a) все перечисленное +
- b) поведение отдельных людей, поведение людей в группах
- c) характер поведения руководителя,
- d) влияние менеджера на поведение отдельных людей и групп
- e) функционирование менеджера в роли лидера

45. Тактика - это

- a) долгосрочная стратегия
- b) краткосрочная стратегия =
- c) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года
- d) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года
- e) долгосрочная и краткосрочная стратегия

46. Основными компонентами модели коммуникации являются:

- a) объект, субъект, взаимодействие
- b) источник, сообщение, канал, получатель +
- c) объект, субъект, влияние, обратная связь
- d) внешняя среда, внутренняя среда, взаимодействие
- e) источник, взаимодействие, среда предприятия

47. Причина, по которой требуется проверка результата принятого решения...

- a) если решение хорошее, вы будете знать, что делать в данной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать +
- b) по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных
- c) проверка надежности административной структуры
- d) проверка надежности экспертной структуры
- e) если решение хорошее, вы будете проверять структуру.

48. Целью контроля является

- a) проверка выполнения плана
- b) сбор статистических сведений
- c) усиление зависимости подчиненных
- d) обеспечение руководства информацией для корректировки плана +
- e) сбор статистических сведений и проверка плана

49. Принцип единства управления заключается...

- a) у любого служащего может только один руководитель
- b) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек +
- c) число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
- d) ответственность за работу коллектива несет группа руководителей
- e) полную и абсолютную ответственность за деятельность одного работника.

50. К качественным методам прогнозирования обращаются в следующих случаях..

- a) отсутствие возможности получить информацию другими методами
- b) нехватка информации, получаемой количественными методами прогнозирования +
- c) сроки, отведенные на решение проблемы, очень ограничены
- d) при отсутствии достаточных средств на проведение прогнозов
- e) при отсутствии достаточных средств и нехватка информации.

51. Отличительной чертой формальной организации является...

- a) отсутствие единства в действиях ее членов
- b) жесткое давление на ее членов
- c) наличие должностных инструкций и предписаний
- d) сознательная координация действий двух или более лиц =
- e) сознательная координация действий одного человека.

52. Конечной целью менеджмента является...

- a) развитие технико-экономической базы фирмы
- b) обеспечение прибыльности фирмы +
- c) рациональная организация производства
- d) повышение квалификации
- e) повышение творческой активности работника

Практические задания (текущий контроль) (фрагмент)

Управленческая ситуация № 2

Одной из основных проблем, возникших перед заводом, выпускающим трактора, является недостаточная ритмичность производства. Она не позволяет обеспечить дальнейший рост производства тракторов, пользующихся устойчивым спросом на рынке сбыта. Чтобы подготовить и принять решение о проведении специальных мероприятий по обеспечению ритмичного функционирования производства, руководство завода должно четко сформулировать цель, характеризующую, с одной стороны, уровень ритмичности производства тракторов, которого хотелось бы достичь при реализации намечаемых мероприятий, а с другой — путь, который приведет к достижению поставленной цели.

Вопросы: Как бы вы на месте руководства завода сформулировали цель, достижение которой гарантировало бы заводу необходимый уровень ритмичности производства? Сформулируйте траекторную и точечную цели, достижение которых способствовало бы повышению объема производства тракторов в приведенной управленческой ситуации за счет увеличения ритмичности их производства.

Управленческая ситуация № 3

Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долгосрочного развития предприятия. Перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели. В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Вопросы: Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия? Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

Управленческая ситуация № 4

Ознакомьтесь с деятельностью компании «ЗМ», оцените роль и место миссии в системе управления компанией. Компания ЗМ Реальное использование миссии для формирования корпоративной культуры и укрепления общих ценностей, разделяемых работниками фирмы, может служить практика известной американской компании «Minnesota Mining and Manufacturing Company» – ЗМ.

В компании ЗМ каждый сотрудник знает, что его миссия – «всемерное удовлетворение потребностей клиентов через предложение им новых технологий и услуг». Компания ЗМ – одна из тех 30-ти компаний, на основе динамики курсов акций которых рассчитывается индекс Доу Джонса. Ее штаб-квартира расположена в городе Сент-Пол на севере США, а ее история насчитывает почти 100 лет.

Обращает на себя внимание тот факт, что компания широко использует визуальные образы, для того чтобы донести некоторые базовые идеи до сотрудников компании. Так, в корпусах можно увидеть постер с изображением багрового заката и парящего над горами американского орла, ниже крупными буквами набрано «ЦЕЛЬ» и помельче: «Кто видит цель, добьется успеха». Сотрудник ЗМ получает интересную работу, стабильную и высокую зарплату (доход менеджера среднего звена составляет около 200 тыс. дол. в год), медицинскую страховку на крупную сумму, а под старость – хорошую пенсию из фонда компании.

За счет компании его обучат и потом будут продвигать по службе. Ему простят неудачи, если таковые случатся, и всегда дадут шанс. Взамен он будет работать в единой команде ради цели компании.

Цель ЗМ, или ее миссия, в том, чтобы «всемерно удовлетворять потребности клиентов, предлагая им новые технологии и услуги». Осознание миссии пронизывает всю компанию, ее идея лежит в основе всех действий. Десять из десяти высших руководителей ЗМ начинали свои выступления с того, что, не сбиваясь, озвучивали миссию. Смысл деятельности ЗМ в том, чтобы создавать новые продукты и новые услуги, необходимые клиентам.

Стратегия ориентирована на то, чтобы адаптировать рожденные в лаборатории изобретения для нужд максимально большего числа рынков, отраслей и потребителей. Компания производит абразивные материалы, самоклеящиеся пленки и ленты, перевязочные материалы и одноразовое белье, проекторы, канцелярские товары и световозвращающие материалы.

Многие из этих продуктов, прежде чем стать стандартом в своей отрасли, появились на свет в лабораториях ЗМ как ответ компании на реальные запросы покупателей. Исследования нужд потребителей здесь ведут сразу на многих уровнях. Руководство подразделений компании общается с руководством заказчика; финансовые подразделения и те, что выпускают новую продукцию, – с отделом планирования; службы логистики и поддержки клиентов — со складами покупателя.

Тесный контакт с потребителями помогает ЗМ постоянно дорабатывать и улучшать свою продукцию. В сотрудничестве с клиентами часто рождаются и новые идеи, собирать и доводить до ума которые ЗМ научилась в совершенстве. Так, теперь уже трудно сказать, кому первому пришла в голову мысль делать «автобусную обертку» - оклеивать автобус пленкой, прозрачной только изнутри, а с внешней стороны наносить на нее рекламу.

Идея была плодом совместного творчества клиента, рекламного агентства и ЗМ. Компании оставалось только изобрести такую пленку. В составе ЗМ 40 дивизионов, ведущих в общей сложности 60 различных бизнесов. В полном соответствии с миссией компании руководители дивизионов имеют полную свободу действий в принятии и финансовых, и управленческих решений, касающихся своего бизнеса.

Дивизионы могут сами определять направление исследований, необходимый объем инвестиций в оборудование, количество занятых в проекте, размер оплаты труда персонала, находить поставщиков и покупателей и даже строить новые производства, деньги на которые, в конечном счете, выделяет компания.

Технологиями владеет компания в целом, что позволяет передавать технологии из одного дивизиона в другой. А производят и продают продукцию дивизионы, отвечающие за определенные рынки и хорошо ориентирующиеся в спросе. Таким образом, ЗМ в целом хорошо контролирует сбыт и производство и может быстро реагировать на изменения рынка.

Вопросы к ситуации: 1. В чем заключается основная деятельность? 2. Сформулируйте суть стратегии развития компании ЗМ. Объясните какие бы организационные

приемы позволили обеспечить успех этим стратегиям. 3. Какова миссия, цель и стратегия компании ЗМ. 4. Составьте стратегические, финансовые, долгосрочные и краткосрочные цели компании. 5. Назовите основные факторы конкурентного преимущества.

7 Рассмотрите конкретную ситуацию, ответьте на поставленные вопросы. На основе исходных данных, наметьте стратегию выхода завода из создавшейся ситуации.

Автомобильный завод В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки «Нева» с объемом двигателя 2000 см³. Одновременно завод выпускает прицепы для легковых автомобилей, которые составляют 10% от общего объема производства. В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль «Нева» снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затоваривание складов готовой продукцией. Руководство предприятия приняло решение провести исследования с целью выработки стратегии и тактики выхода из создавшегося положения. Была организована служба маркетинга, подчиненная вице-президенту по сбыту и маркетингу. В результате маркетинговых исследований определены следующие позиции: 1. Для дальнейшего выпуска автомобиля марки «Нева» и обеспечения стабильного рынка сбыта необходимо повысить конкурентоспособность продукции и снизить цену на изделие. Эти задачи могут быть выполнены: а) снижением себестоимости производства (и как следствие – снижением цены реализации) за счет применения более дешевых материалов, стандартизации и унификации узлов и деталей; б) реализацией актуального конкурентного преимущества – пониженным расходом топлива в процессе эксплуатации за счет модернизации конструкции двигателя и замены тормозной системы. По предварительным оценкам, данные мероприятия могут быть осуществлены за 1,5-2 года при дополнительных инвестициях в размере 20 млрд. руб. После проведения этих мероприятий объем загрузки производства при стабильном спросе может составить 50% от общей мощности завода. 2. В последнее время в связи с интенсивным дачным строительством увеличился спрос на внутреннем рынке на грузовые автомобили с объемом двигателя до 2000 см³ и грузоподъемностью 1,5 т. Спрос на внешнем рынке на автомобили этого класса также повышается. Создание грузового автомобиля на базе выпускаемого в настоящее время автомобиля «Искра» может быть осуществлено за 0,5-1 год (завод уже имеет опытные образцы) и требует инвестиций в размере 35 млрд. руб. Предполагаемый объем загрузки производства может составить до 60% общего объема мощностей завода. 3. Спрос на автомобильные прицепы на внутреннем и внешнем рынке в настоящее время не удовлетворен. Для расширения производства прицепов необходимы инвестиции в размере 5 млрд. руб. с постепенным введением в строй новых мощностей в течение года с даты окончания инвестирования. Загрузка производственных мощностей планируется в объеме до 30% от общего объема производства. Завод имеет возможность получения кредита в ПСБ г. Санкт-Петербурга в размере 50 млрд. руб. сроком на 5 лет с учетной ставкой банковского процента 50% в год.

Вопросы и задания к ситуации:

1. Проведите ситуационный анализ внешней среды. Определите (авторы прямого и косвенного воздействия) на предприятие.
2. Конкретизируйте формулировку постановки проблемы и формулируйте ее письменно.
3. Определите, достаточно ли информации для решения поставочной задачи.
4. Проведите анализ внутреннего потенциала завода. Уточните ассортимент выпускаемой и планируемой к производству продукции.
5. Определите цели и задачи предприятия по организации условий для выпуска новой продукции.
6. Определите стратегии (роста, быстрого роста, сокращения) по каждому виду планируемой к выпуску продукции.

7. Предложите вариант организационной структуры завода. Какие новые подразделения необходимо организовать в связи с изменением номенклатуры выпускаемой продукции.

8. Предложите варианты систем контроля по материальным, финансовым и человеческим ресурсам.

9. Рассмотрите реализацию форм осуществления контроля (предварительный, текущий).

10. Сформулируйте заключительные выводы.

Задание

Ниже приведен перечень мероприятий стратегии:

✓ создание и управление высокопродуктивным хозяйственным портфелем структурных подразделений корпорации (приобретение компаний, укрепление существующих деловых позиций, прекращение деятельности, не соответствующей управленческим планам);

✓ достижение синергетического эффекта, возникающего благодаря деятельности родственных структурных подразделений компании, как основы ее конкурентного преимущества;

✓ установление инвестиционных приоритетов и направление корпоративных ресурсов в наиболее привлекательные сферы деятельности.

Каков уровень стратегии, включающий эти мероприятия?

Ситуация

Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если

вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация

Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;

б) цены на продукцию фирмы резко снизились;

в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции

(Решения принимать по каждому пункту.)

Ситуация

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация

Примите оптимальное решение при условии:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).
- в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию(услуги).

Задание

В группах по три-четыре человека рассмотрите процесс реализации управленческих решений. Представьте, что у вас есть предприятие. Нарисуйте организационную структуру вашего предприятия. Покажите, как информация циркулирует в вашей организационной структуре от вышестоящих уровней управления к нижестоящим, и наоборот. А также покажите, как происходит обмен информацией на одном уровне управления. Приведите конкретный пример. Результаты своей работы обсудите на практическом занятии.

Задание

В группах по три-четыре человека рассмотрите основные составляющие процесса контроля. Обоснуйте, чем отличаются критерии качества от стандартов. А также определите причины необходимости контроля реализации управленческого решения на предприятии. Предположите, что у вас есть предприятие. Какие методы контроля реализации управленческих решений вы использовали бы на своем предприятии? Обоснуйте свой ответ. Результаты своей работы обсудите на практическом занятии.

7.4. Соответствие шкалы оценок и уровней сформированных компетенций

Уровень сформированных компетенций	Оценка	Пояснения
Высокий	зачтено	Теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, все поставленные в ней цели и задачи достигнуты, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены без замечаний. Компетенции сформированы. Обучающийся на высоком уровне способен: участвовать в подготовке исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет, заявок инструкций и другой технической документации; в составе коллектива исполнителей участвовать в разработке организационных мероприятий по ликвидации последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций; в составе коллектива исполнителей участвовать в организации производства и эксплуатации наземных транспортно-технологических машин и их технологического оборудования.
Базовый	зачтено	Теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, все поставленные в ней цели и задачи достигнуты, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с отдельными незначительными замечаниями. Компетенции сформированы. Обучающийся на базовом уровне способен: участвовать в подготовке исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет, заявок инструкций и другой технической документации; в составе коллектива исполнителей

Уровень сформированных компетенций	Оценка	Пояснения
		участвовать в разработке организационных мероприятий по ликвидации последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций; в составе коллектива исполнителей участвовать в организации производства и эксплуатации наземных транспортно-технологических машин и их технологического оборудования.
Пороговый	зачтено	Теоретическое содержание дисциплины освоено частично, предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с замечаниями. Компетенции сформированы. Обучающийся на пороговом уровне способен: участвовать в подготовке исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет, заявок инструкций и другой технической документации; в составе коллектива исполнителей участвовать в разработке организационных мероприятий по ликвидации последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций; в составе коллектива исполнителей участвовать в организации производства и эксплуатации наземных транспортно-технологических машин и их технологического оборудования.
Низкий	не зачтено	Теоретическое содержание дисциплины не освоено, компетенции не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнены, либо содержат грубые ошибки; дополнительная самостоятельная работа над материалом не привела к какому-либо значительному повышению качества выполнения учебных заданий. Обучающийся не способен: участвовать в подготовке исходных данных для составления планов, программ, проектов, смет, заявок инструкций и другой технической документации; в составе коллектива исполнителей участвовать в разработке организационных мероприятий по ликвидации последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций; в составе коллектива исполнителей участвовать в организации производства и эксплуатации наземных транспортно-технологических машин и их технологического оборудования.

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности обучающегося
Занятия лекционного типа	<p>В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на выполнение самостоятельной работы.</p> <p>В ходе лекций студентам рекомендуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вести конспектирование учебного материала; - обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие

Вид учебных занятий	Организация деятельности обучающегося
	<p>содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению;</p> <ul style="list-style-type: none"> - задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. <p>В рабочих конспектах желательно оставлять поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющей материал прослушанной лекции, а также пометки, подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.</p> <p>Для успешного овладения курсом необходимо посещать все лекции, так как тематический материал взаимосвязан между собой. В случаях пропуска занятия студенту необходимо самостоятельно изучить материал и ответить на контрольные вопросы по пропущенной теме во время индивидуальных консультаций.</p>
Занятия семинарского типа (практические занятия)	<p>Семинарские (практические занятия) представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.</p> <p>Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.</p> <p>Практические занятия – это активная форма учебного процесса. При подготовке к занятиям студенту необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, нормативными документами, учесть рекомендации преподавателя. Большая часть тем дисциплины предполагает выполнение заданий и анализ практических ситуаций. Одна из тем теоретического содержания предполагают дискуссионный характер обсуждения. Дискуссия – форма учебной работы, в рамках которой студенты высказывают мнение по проблеме, заданной преподавателем. При подготовке к групповой дискуссии студенту целесообразно оформить тезисный конспект выступления.</p>
Самостоятельная работа (изучение теоретического курса, подготовка к практическим занятиям)	<p>Самостоятельная работа – это процесс активного, целенаправленного приобретения обучающимися новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности.</p> <p>Самостоятельная работа, связанная с текущей проработкой курса, включает чтение и обобщение лекционного материала, а также учебной и научной литературы. Основная функция учебников – ориентировать обучающегося в системе знаний, умений и навыков, которые должны быть усвоены по данной дисциплине. После проработки теоретического материала по изучаемой теме обучающийся должен ответить на вопросы для самоконтроля.</p> <p>При подготовке к семинару и групповой дискуссии целесообразно оформить тезисный конспект выступления, представляющий собой изложение в письменном виде результатов теоретического анализа и практической работы обучающегося по заданной теме. Материал по теме дискуссии следует излагать, выделяя ключевые положения. При этом требуется приводить соответствующую аргументацию, увязывать предыдущий материал с последующим. Раскрывая тему, необходимо сравнивать, если возможно, различные точки зрения. Если по какому-либо теоретическому вопросу нет единства взглядов, то следует привести высказывания нескольких авторов, попытаться дать</p>

Вид учебных занятий	Организация деятельности обучающегося
	<p>критическую оценку их позиций, а также аргументировано изложить собственное видение по данному вопросу.</p> <p>Подготовка к практическим занятиям предполагает изучение лекционного материала и литературных источников по заданной тематике. Закреплению умений и навыков, формированию профессиональных компетенций по дисциплине способствует выполнение домашних заданий по указанию преподавателя, а также практических заданий для самостоятельной работы, аналогичных предлагаемым на занятиях.</p> <p>Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает информирование о цели и содержании задания, сроках его выполнения, ориентировочном объеме работы, основных требованиях к результатам работы и критериях оценки, возможных типичных ошибках при выполнении.</p> <p>Инструктаж проводится за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.</p> <p>Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.</p>
Подготовка к зачету	<p>Подготовка к зачету/экзамену предполагает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - изучение рекомендуемой литературы; - изучение и анализ нормативных документов; - изучение конспектов лекций; - участие в проводимых контрольных опросах; - тестирование по темам; - выполнение заданий; - выполнение заданий по анализу практических ситуаций. <p>Зачет выставляется в соответствии с критериями, представленными в пункте 7.2.</p>

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Для успешного овладения дисциплиной используются следующие информационные технологии обучения:

– при проведении лекций используются презентации материала в программе MicrosoftOffice (PowerPoint), выход на профессиональные сайты, использование видеоматериалов различных интернет-ресурсов.

– практические занятия по дисциплине проводятся с использованием платформы MOODLE, Справочной правовой системы «Консультант Плюс».

Практические занятия по дисциплине проводятся с использованием бумажных вариантов практических заданий.

В процессе изучения дисциплины учебными целями являются первичное восприятие учебной информации об основных принципах и методах менеджмента, ее усвоение, запоминание, а также структурирование полученных знаний и развитие интеллектуальных умений, ориентированных на способы деятельности репродуктивного характера. Посредством использования этих интеллектуальных умений достигаются узнавание ранее усвоенного материала в новых ситуациях, применение абстрактного знания в конкретных ситуациях.

Для достижения этих целей используются в основном традиционные информативно-развивающие технологии обучения с учетом различного сочетания пассивных форм (лек-

ция, практическое занятие, консультация, самостоятельная работа) и репродуктивных методов обучения (повествовательное изложение учебной информации, объяснительно-иллюстративное изложение) и лабораторно-практических методов обучения (выполнение расчетно-графических работ).

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения:

- семейство коммерческих операционных систем семейства MicrosoftWindows;
- офисный пакет приложений MicrosoftOffice;
- программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах "Антиплагиат.ВУЗ";

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Реализация учебного процесса осуществляется в специальных учебных аудиториях университета для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Все аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. При необходимости обучающимся предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Самостоятельная работа обучающихся выполняется в специализированной аудитории, которая оборудована учебной мебелью, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УГЛТУ.

Есть помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Требования к аудиториям

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Помещение для лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестации.	Переносная мультимедийная установка (проектор, экран). Учебная мебель
Помещения для самостоятельной работы	Столы компьютерные, стулья. Персональные компьютеры. Выход в Интернет, электронную информационную образовательную среду Университета.
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Стеллажи. Раздаточный материал.