

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КЫРГЫЗСКО-РОССИЙСКИЙ СЛАВЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени первого Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по учебной работе



Усманов С.Ф.

«25» января 2022 г.

«СОГЛАСОВАНО»

Декан экономического факультета



Бровко Н.А.

«18» января 2022 г.


ПРОГРАММА

государственного экзамена

по направлению подготовки 38.03.02 (580200) «Менеджмент»
профиль «Производственный менеджмент»

Рассмотрена и одобрена

на заседании кафедры менеджмента
зав. кафедрой Романович О.Г.


«13» января 2022 г.

Бишкек 2022

СОДЕРЖАНИЕ

Общие положения	3
1. Цель государственного экзамена по направлению «Менеджмент»	7
2. Регламент проведения государственного экзамена	7
3. Содержание государственного экзамена по направлению «Менеджмент»	8
4. Содержание разделов дисциплин, выносимых на государственный экзамен:	8
Общие вопросы для студентов всех профилей направления «Менеджмент»: «Производственный менеджмент», «Управление маркетингом», «Управление малым бизнесом»	9
4.1. Дисциплина «История управленческой мысли»	9
4.2. Дисциплина «Теория организации»	11
4.3. Дисциплина «Организационное поведение»	14
Экзаменационные вопросы профиля «Производственный менеджмент»	17
4.4. Дисциплина «Управление современной организацией», включая вопросы по дисциплине «Стратегический менеджмент».....	17
4.5. Дисциплины профиля	25
5. Рекомендуемая литература	37

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

по направлению подготовки 580200 (38.03.02) «Менеджмент»

факультет	экономический
кафедра	менеджмента

Требования к государственному экзамену по направлению «Менеджмент»

В соответствии с положениями ГОС ВПО КР и ФГОС ВО РФ по направлению подготовки 580200 (38.03.02) «Менеджмент» и по решению Ученого совета Кыргызско-Российского Славянского университета в состав государственной итоговой аттестации выпускников бакалавриата введен государственный экзамен.

Требования к результатам освоения ООП бакалавриата по направлению «Менеджмент», условиям ее реализации и срокам освоения определяются ГОС ВПО КР, утвержденного приказом № 1179/1 Министерства образования и науки Кыргызской Республики от 15 сентября 2015 г.; и ФГОС ВО РФ, утвержденного приказом №7 Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. (с изменениями и дополнениями от: 20 апреля 2016 г., 13 июля 2017 г.)

Выпускник ООП бакалавриата по направлению «Менеджмент» должен обладать следующими

общекультурными компетенциями (ОК):

- ОК-1: способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции;
- ОК-2: способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции;
- ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;
- ОК-4: способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия;

- ОК-5: способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- ОК-6: способностью к самоорганизации и самообразованию;
- ОК-7: способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;
- ОК-8: способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.

общепрофессиональными компетенциями (ОПК):

- ОПК-1: владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
- ОПК-3: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- ОПК-4: способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;
- ОПК-5: владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем;
- ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- ОПК-7: способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.

–

профессиональными компетенциями:

- ПК-1: владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- ПК-2: владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде;
- ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- ПК-4: умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
- ПК-5: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
- ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;
- ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

- ПК-9: способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;
- ПК-10: владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;
- ПК-11: владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;
- ПК-12: умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;
- ПК-14: умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;
- ПК-15: умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;
- ПК-16: владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

1. Цель государственного экзамена по направлению «Менеджмент»

Целью экзамена по направлению «Менеджмент» является определение степени соответствия уровня подготовленности выпускников требованиям образовательного стандарта. При этом проверяются как теоретические знания, так и практические навыки выпускника в соответствии с выбранными профилями направления «Менеджмент» и степенью – «бакалавр».

2. Регламент проведения государственного экзамена

Государственный экзамен проводится **в устной форме**. Сроки проведения государственного экзамена в соответствии с графиком учебного процесса – июнь текущего учебного года. К экзамену допускаются лица, завершившие полный курс обучения и успешно прошедшие все предшествующие аттестационные испытания, предусмотренные учебным планом.

Прием государственного экзамена по направлению осуществляет государственная экзаменационная комиссия. Персональный состав государственной экзаменационной комиссии утверждается ректором.

Программа государственного экзамена доводится до сведения студентов не позднее, чем за месяц до предполагаемой даты экзамена.

Обсуждение и окончательное оценивание ответов студента экзаменационная комиссия проводит на закрытом заседании, определяя итоговую оценку – *«отлично»*, *«хорошо»*, *«удовлетворительно»*, *«неудовлетворительно»*. Решение об оценке знаний студента принимается государственной экзаменационной комиссией открытым голосованием простым большинством членов комиссии, участвующих в заседании. Результаты государственного экзамена доводятся до студента сразу после закрытого заседания государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«Отлично»* выставляется студентам, в полном объеме ответившим на все вопросы экзаменационного билета и на все дополнительные вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«Хорошо»* выставляется студентам, не в полном объеме ответившим на вопросы экзаменационного билета и на дополнительные вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии, допустившим при ответах незначительные ошибки.

Оценка *«Удовлетворительно»* выставляется студентам, сдавшим экзамен со значительными замечаниями, показавшим знание основных положений при наличии существенных пробелов, но допустившим су-

ущественные ошибки при ответах на вопросы билетов, а также не ответившим на один вопрос из трех, имеющих в билете, и вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«Неудовлетворительно»* выставляется, если студент показал существенные пробелы в знаниях, не умеет применять теоретические знания на практике, не ответил на два вопроса из трех, имеющих в билете, и на вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии.

Студентам, не прошедшим экзамен по уважительной причине, ректором может быть продлен срок до следующего периода работы государственной экзаменационной комиссии, но не более чем на один год.

Студент, получивший на экзамене оценку «неудовлетворительно» не допускается к защите выпускной квалификационной работы.

3. Содержание государственного экзамена по направлению «Менеджмент»

Содержание экзаменационных вопросов соответствует избранным разделам из учебных программ циклов дисциплин, предусмотренных государственным стандартом по направлению «Менеджмент»:

- Теория менеджмента: История управленческой мысли; Теория организации; Организационное поведение;
- Управление современной организацией; Стратегический менеджмент;
- профильные дисциплины: Управление. планирование и организация производства; Подготовка производства новой продукции; Инвестиционное проектирование производства; Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия; Система менеджмента качества на предприятии; Управление технологиями на предприятии; Организация труда и заработной платы.

4. Содержание разделов дисциплин, выносимых на государственный экзамен: вопросы по модулю «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»

4.1. Дисциплина «История управленческой мысли»

ОПК-7: способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.

4.1.1. Школа научного управления производством

Зарождение научных основ управления производством. Концепция рационального управления производством Ф.У. Тейлора: основные принципы. Тейлоризм как «научная система выжимания пота».

Фрэнк и Лилиан Гилбреты: обоснование оптимальных способов выполнения работы путем устранения излишних и неэффективных движений. Генри Лоуренс Гант: разработка подходов оперативного управления и календарного планирования; учетно-плановый график Гантта.

«Двенадцать принципов производительности» Г. Эмерсона. Концепция и практика управления на заводах Г. Форда.

4.1.2. Классическая (административная) школа менеджмента

Вклад А. Файоля в изучение управления как особого вида деятельности. Формирование основ «административной теории» менеджмента: основные функции менеджмента; 14 принципов управления.

Теория бюрократического построения организации Макса Вебера: понятие идеальной организации; система распределения власти, принципы управления. Линдал Ф. Урвик и Лютер Гьюлик: принципы построения формальной организации; соответствие людей структуре; сопоставимость прав и ответственности, принцип «диапазона контроля».

Г. Черч: общие правила организации труда; функции производственного процесса; общие принципы управления предприятием.

4.1.3. Школа «психологии и человеческих отношений»

Зарождение и развитие школы «психологии и человеческих отношений». Гуго Мюнстерберг: создание школы промышленной психологии, основ психотехники как науки, обоснование необходимости гуманизации труда. Новый подход к определению менеджмента в работах Мэри Паркер Фоллет: задачи руководителя, изучение сферы человеческих отношений в малых группах, проблема конфликтов в организации.

Разработка основных положений доктрины «человеческих отношений» в работах Элтона Мэйо. Хотторнские эксперименты (1927-1939 гг.) и основные выводы о роли социальных отношений в организации.

4.1.4. Школа «поведенческих наук»

Изучение поведения человека в организации – основа становления школы поведенческих наук в управленческой теории. Исследование проблем мотивации в работах Абрахама Маслоу (построение «пирамиды человеческих потребностей»), Дугласа МакГрегора (теория «Х» и теория «У») и Фредерика Герцберга (двухфакторная теория мотивации).

Теория стилей руководства Ренсиса Лайкерта: руководство, ориентированное на выполнение задачи, и руководство, ориентированное на взаимоотношения с работниками. Изучение неформальных групп в работах Криса Арджириса: теория «незрелости».

4.1.5. Школа «науки управления»

Школа «науки управления» (количественный подход): стремление внедрить в науку управления методы и аппарат точных наук. Изучение методов, позволяющих оптимизировать принимаемые решения и оптимально использовать все ресурсы компании в работах Людвиг фон Бергаланфи, Рассела Акоффа, В. Леонтьева.

Разработка математических моделей для решения организационно-управленческих задач по распределению ресурсов, управлению запасами, массовому обслуживанию, выбору стратегии развития и т.п. Школа науки управления – основа формирования теории принятия решений.

4.1.6. «Синтетические» учения об управлении

Понятие и специфика «синтетических» (многомерных) учений об управлении. Системный подход (Людвиг фон Бергаланфи): изучение организации как единой системы со своими входами и выходами, целями и задачами, прямыми и обратными связями. Школа социальных систем (Честер Барнард, Герберт Саймон): изучение взаимосвязей индивида с группами и организацией в целом. Ситуационные теории менеджмента (Роберт Моклер, М.П. Фоллет, Ральф Стогдилл): зависимость методов управления от того, в какой ситуации, в каких уникальных условиях находится организация.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е. В. Алябина, А. А. Борисова, Е. С. Горевая [и др.]. — Новосибирск : НГТУ, 2014: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>
2. Попович А.М. История управленческой мысли. Учебное пособие. Омск: ОГУ им. Ф.М.Достоевского, 2015: <http://www.iprbookshpp.ru/47701.html>

4.2. Дисциплина «Теория организации»

ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

4.2.1. Объект, предмет и функции теории организации

Объект и предмет теории организации. Методы анализа организационных проблем: системный метод и метод сравнения. Категории теории организации и их классификация. Функции теории организации: познавательная, методологическая, рационально-организующая, прогностическая.

4.2.2. Социальная система: уровни и структура

Определение социальной системы как совокупности взаимодействующих элементов (индивидов, вещей и процессов), образующих новое качество. Структура социальной системы.

Основные уровни социальной системы: сообщество людей в целом; конкретные сообщества; непосредственно организации; первичный уровень. Классификация систем по сферам общественной жизни. Эволюция социально-экономических систем. Общие системообразующие факторы социальных систем.

4.2.3. Коммерческие организации и их характеристика

Цели коммерческих организаций. Классификация организаций по виду и характеру хозяйственной деятельности; по принадлежности капитала и контролю; характеру собственности, правовому положению; масштабам и сфере деятельности. Основные типы организационных объединений: концерн, картель, синдикат, трест, холдинг, финансово-промышленная группа.

4.2.4. Некоммерческие организации и их характеристика

Цели некоммерческих организаций и их виды: защита прав и законных интересов граждан; развитие социальной сферы экономики и общества; сохранение и приумножение культурного наследия; обеспечение социальной целостности общества.

Общественные объединения и их формы: общественная организация, общественное движение, общественный фонд, общественное учреждение. Роль и функции некоммерческих организаций в современном обществе.

4.2.5. Система законов организации и их классификация

Законы теории организации: общие, частные и специфические законы. Необходимость знания законов менеджерами. Общие законы: закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта, объективный закон паритета целого над частью, общий закон учета системы потребностей, закон синергии, закон самосохранения.

Частные законы: закон состязательности кадров управления, закон непрерывности и ритмичности в движении производственных фондов. Специфические законы: закон пропорциональности и композиции, закон информированности и упорядоченности, закон дифференциации и универсализации функций.

4.2.6. Принципы организации их классификация

Принципы организации как наиболее общие и устойчивые правила, стандарты функционирования и развития организации. Сущность принципа как оптимального правила (оптимальной нормы).

Классификация принципов. Общие принципы и их характеристика: структурные принципы, принципы процесса, принципы конечного результата, принцип обратной связи, принцип развития, принцип соревновательности и конкуренции. Система общих принципов Анри Файоля. Частные, ситуационные принципы и их особенности. Принципы организационного аудита Э.А.Смирнова.

4.2.7. Системный подход к определению миссии и стратегии развития организации

Соотношение миссии и стратегии организации. Миссия организации как главная причина и смысл ее существования. Понятие стратегии организации как общего направления развития организации на длительную перспективу. Процесс стратегического планирования.

Цели организации и их классификация: по содержанию, по степени важности, по сфере реализации, по направленности, по ориентации, по уровню иерархии. Цели-задания, цели-ориентиры, цели системы, требования, предъявляемое к организационным целям: ориентация во времени; взаимная поддержка; обоснованность и эффективность.

4.2.8. Имидж организации как целостная система

Понятие имиджа организации как достаточно устойчивого, действенного и эмоционально окрашенного образа организации в обществе. Основные виды имиджа: идеальный; зеркальный; реальный.

Факторы формирования имиджа: история и социальная миссия организации; личность руководителя; деловая репутация. Учет менталитета и культуры населения при формировании имиджа организации.

4.2.9. Структуры управления организациями

Понятие организационной структуры управления как взаимосвязи и соподчиненности элементов организации и управления ею. Выбор структуры зависимость выбора от миссии и целей организации.

Линейно-функциональная структура управления, структура рациональной бюрократии М. Вебера. Линейно-штабная структура управления. Дивизиональная (продуктовая) и региональная организационная структуры управления. Матричная и бригадная организационные структуры управления.

4.2.10. Организационная культура

Понятие организационной культуры набора важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявленных организацией ценностях, нормах и правилах поведения. Культура как цементирующий элемент современной организации и ее важное конкурентное преимущество. Объективная и субъективная организационные культуры.

Составляющие культуры: ценности, взаимоотношения, поведенческие нормы, стиль управления, морально-этический климат. Влияние (позитивное и негативное) культуры на организацию.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е. В. Алябина, А. А. Борисова, Е. С. Горевая [и др.]. — Новосибирск : НГТУ, 2014: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>

4.3. Дисциплина «Организационное поведение»

ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

ПК-2: владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде.

4.3.1. Мотивация трудового поведения персонала

Понятие и значение мотивации. Виды мотивации (по основным группам потребностей, по использованным способам, по источникам возникновения, по направленности на достижение целей). Мотивационная структура.

Содержательные теории мотивации: иерархическая теория А. Маслоу, теория ERG К. Альдерфера, теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга. Процессные теории мотивации: теория справедливости, теория ожидания, теория постановки целей.

4.3.2. Лидерство в организации

Лидерство как способность оказывать влияние на отдельные личности и группы для достижения организационных целей. Сущность лидерства и подходы к изучению лидерства (с позиции личностных качеств, поведенческий, ситуационный, современные подходы). Отличительные признаки: лидера и менеджера; формального и неформального лидера. Характеристика основных теорий лидерства.

4.3.3. Власть и влияние в организации

Власть как возможность влиять на поведение людей с целью подчинения своей воле. Сущность власти и влияния в организационном поведении. Основные источники власти (формальные полномочия, личные качества, дефицитные знания). Основа власти и ее баланс.

Особенности различных форм власти и влияния: власть, основанная на принуждении и влияние через страх; власть, основанная на возна-

граждении и влияние через положительное подкрепление; экспертная власть и влияние через разумную веру; эталонная власть и влияние с помощью примера; законная власть и влияние через традиции. Эффективность различных форм власти и влияния.

4.3.4. Групповая динамика

Понятие рабочей группы ее значение для совместного достижения общих целей. Типы рабочих групп: по социальному статусу, размеру, характеру взаимосвязей, уровню развития, социальной роли, продолжительности действия и доступности. Формальные и неформальные группы, механизмы их образования и различия.

Групповые взаимодействия. Динамика групповых отношений. Команды и командообразование. Различия между рабочей группой и командой. Концепция организационного развития.

Организационная культура и ее составляющие. Субъективная и объективная организационная культура. Влияние организационной культуры на эффективность организации.

4.3.5. Коммуникации в организации

Сущность и виды коммуникаций (по содержанию, способу обмена информацией, степени однородности, доступности, форме выражения, суре обращения, направлению движения информации, направленности информационных потоков, и средствам передачи информации).

Коммуникационный процесс и его основные этапы: зарождение идеи; кодирование и выбор канала; передача; декодирование. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления в организационных и межличностных коммуникациях. Деловое общение как основа коммуникативного поведения.

4.3.6. Конфликты в организации, пути и методы их разрешения

Понятие конфликта как ситуации противоречивости целей и интересов членов организации. Основные подходы к оценке конфликтов: традиционный, позитивистский, современные подходы.

Структура конфликта. Процесс конфликта (предконфликт, непосредственно конфликт, разрешение конфликта). Виды конфликтов и их характеристика. Последствия конфликтов: позитивные (конструктивные) и негативные (деструктивные). Способы управления конфликтами: структурные и межличностные методы.

4.3.7. Стрессы в структуре организационного поведения

Сущность и динамика стрессов. Классификация стрессов: по характеру; содержанию; источнику; специфике воздействия. Фазы адаптационного синдрома: тревога, сопротивление, истощение. Характеристика симптомов стресса (физиологических, психологических, поведенческих) и психических состояний персонала в результате стрессов (утомление, монотония, психическая напряженность).

Управление персоналом в условиях стресса и мероприятия по повышению стрессоустойчивости.

4.3.8. Управление изменениями и нововведениями в организации

Сущность, причины и объекты изменений и нововведений. Виды изменений и нововведений в организационном поведении: по содержанию, организации поведения, срокам, периодичности, отношению персонала. Положительные и отрицательные стороны организационных изменений.

Деятельность менеджера по управлению организационными изменениями и нововведениями (4 этапа): поиск инициаторов нововведений, формирование рабочих групп для реализации изменений, проверка эффективности рабочих групп, контроль проведения организационных изменений. Сопротивления изменениям и нововведениям в организации и их преодоление.

4.3.9. Поведенческий маркетинг

Маркетинговый подход в организационном поведении. Сущность поведенческого маркетинга как управления поведением отдельных людей и социальных групп при их взаимодействии с субъектами рынка в соответствии с принципами маркетинга.

Управление поведением клиентуры организации: четыре типа поведения работников (клиентурный, антиклиентурный, псевдоклиентурный, селективный). Маркетинговая поведенческая культура организации и ее составляющие. Имиджевые регуляторы поведения. Поведенческие ориентации персонала: производственная, сбытовая, конъюнктурная и маркетинговая.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. *Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А.* Организационное поведение: учебное пособие – М.: Дашков и К, 2016.
2. *Красовский Ю.Д.* Организационное поведение: учебник – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017

Содержание разделов дисциплин, выносимых на государственный экзамен: профиль «Производственный менеджмент»

4.4. Экзаменационные вопросы по дисциплинам «Управление современной организацией» и «Стратегический менеджмент»

ОПК-3: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ПК-1: владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-5: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

4.4.1. Менеджмент как особый вид общественной деятельности

Понятие менеджмента. Основные категории теории и практики менеджмента: объект и субъект менеджмента, функции, виды, методы, принципы. Понятие и специфика управленческого труда: предмет труда, содержание процесса управления, результат труда менеджера. Менеджмент как процесс оптимизации человеческих, материальных и финансовых ресурсов для достижения организационных целей.

Основные виды менеджмента: общий (генеральный) и функциональный (специальный) менеджмент. Иерархические уровни менеджмента в современной организации.

4.4.2. Организация как система: внутренняя среда организации

Понятие организации как группы людей с осознанными общими целями. Характеристики и признаки организации: общие ресурсы, зависимость от внешней среды, разделение труда, необходимость управления в организации.

Понятие внутренней организационной среды и её воздействие на организацию. Основные срезы внутренней среды. Элементы внутренней среды организации: цели, структура, задачи, технология, организационная культура и люди. Взаимосвязь факторов внутренней среды. Воздействие элементов внутренней среды на процессы функционирования и развития современной организации.

4.4.3. Организация как система: внешняя среда организации

Понятие организации как группы людей с осознанными общими целями. Характеристики и признаки организации: общие ресурсы, зависимость от внешней среды, разделение труда, необходимость управления в организации. Организация как открытая система. Характеристика входов и выходов организации.

Внешняя среда организации, ее состав: среда прямого воздействия (деловая среда), среда косвенного воздействия (фоновая среда). Взаимосвязь факторов внешней среды. Основные параметры внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность, взаимосвязанность факторов. Воздействие элементов внешней среды на процессы функционирования и развития современной организации.

4.4.4. Механизм управления современной организацией

Понятие механизма менеджмента как внутреннего устройства системы управления организацией, обеспечивающего способность организации функционировать, развиваться, достигать поставленные цели.

Структура механизма управления современной организацией: организационно-административный механизм; экономический механизм; управление персоналом; информационный механизм.

Механизм менеджмента как совокупность взаимосвязанных и согласованных средств и методов управления, определяющих возможность целенаправленного движения и развития организации.

4.4.5. Экономический механизм менеджмента

Понятие экономического механизма менеджмента и его обусловленность осуществлением хозяйственной деятельности организации в рыночных условиях, когда результаты управленческой и хозяйственной деятельности получают оценку на рынке в процессе обмена.

Структура экономического механизма управления организацией: внутрифирменное управление; управление производством; управление персоналом. Важнейшие направления совершенствования экономического механизма управления в современных организациях.

4.4.6. Природа и состав функций менеджмента

Понятие функции менеджмента как специфических видов управленческой деятельности, характеризующихся однородностью целей, действий или объектов приложения. Классификация функций менеджмента: общие и конкретные функции менеджмента; общие, технологические и социально-психологические функции менеджмента.

Функции менеджмента и управленческий цикл. Понятие управленческого цикла; взаимосвязь функций менеджмента в управленческом цикле. Состав конкретных (специфичных) функций менеджмента в современной организации.

4.4.7. Планирование как функция менеджмента

Сущность и назначение функции планирования в системе управления: конкретизация целей; определение хозяйственных решений; выявление требуемых ресурсов. Характеристики планирования как функции управления: целевая направленность, конкретная адресная направленность, временной интервал действия. Основные принципы планирования: непрерывность, приемлемость, гибкость, экономичность и др.

Классификация планов в зависимости от сроков, характера решаемых задач, сферы деятельности. Методы разработки и обоснования плана: бюджетный, балансовый, нормативный, графические методы.

4.4.8. Организация как функция менеджмента

Понятие функции организации и ее значение для обеспечения упорядочения и рационального сочетания всех производственных и управленческих процессов во времени и пространстве.

Понятие организационной структуры управления; ее составляющие: техническая; социальная; социотехническая; нормативно-правовая. Принципы построения эффективной организационной структуры: специализация исполнителей; количественная и качественная пропорциональность; параллельность и ритмичность действий всех подразделений.

Виды организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная. Их достоинства и недостатки.

4.4.9. Мотивация как функция менеджмента

Сущность мотивации как общей функции менеджмента и ее роль в управлении современной организацией. Основные понятия мотивационного процесса: потребности (система и иерархия потребностей); побуждение; мотив; стимулирование.

Содержательные и процессуальные концепции мотивации. Принципы мотивации. Действия менеджера в рамках мотивационной функции: общение с подчиненными; определение правил и норм деятельности; своевременная и объективная оценка деятельности подчиненных; поощрение и наказание; создание благоприятной мотивационной среды. Виды мотивации. Материальные и нематериальные методы мотивации.

4.4.10. Контроль в системе менеджмента

Сущность и назначение контроля как процесса, обеспечивающего достижение организационных целей. Функции контроля: проверочная, информационная, диагностическая, прогностическая, ориентирующая, стимулирующая, корректирующая, защитная. Виды контроля в зависимости от типа, объектов и субъектов, целей, стадии осуществления и др.

Процедура контроля и ее основные фазы: разработка стандартов, наблюдение сопоставление реальных результатов со стандартами, корректирующие действия. Принципы организации эффективного контроля: всесторонний характер, стратегическая направленность, предотвращение ошибок, гибкость, своевременность, экономичность и др.

4.4.11. Коммуникации в управлении

Коммуникации как технологическая функция менеджмента, характеризующая содержание процессов и методов управления. Значение коммуникаций для обеспечения рациональной организации информационных потоков на предприятии. Основные задачи коммуникации в менеджменте.

Понятие и структура коммуникации как процесса передачи информации. Коммуникативные сети в организации: вертикальные, горизонтальные и диагональные коммуникативные связи. Факторы, обеспечивающие высокое качество коммуникаций в современной организации.

4.4.12. Информация и коммуникации в менеджменте

Понятие информации как совокупности сведений, необходимых для осуществления процесса управления. Требования, предъявляемые к управленческой информации в отношении количества, точности и надежности информации, ее актуальности, гибкости и т.п.

Понятие и значение релевантной информации для решения конкретных управленческих задач. Информационные системы и их основные типы: системы обработки коммерческой информации, системы компьютерного проектирования, автоматизированные офисные системы, системы поддержки решений.

4.4.13. Управленческое решение

Решение как технологическая функция менеджмента, характеризующая содержание процессов и методов управления. Понятие управленческого решения и его значение для решения конкретных организационно-управленческих задач.

Организационная задача как основа принятия и реализации решения и основные формы организационных задач: рутинная задача; проблема; благоприятная возможность. Требования, предъявляемые к управленческим решениям: целенаправленность; эффективность; надежность; правомочность; своевременность и др. Факторы, определяющие качество решения на стадиях его разработки и реализации.

4.4.14. Делегирование в менеджменте

Делегирование как социально-психологическая функция менеджмента, определяющая характер отношений между членами организации. Делегирование полномочий как форма взаимоотношений между руководителем и подчиненным, передача задач и определение компетенций работникам, принимающим на себя ответственность за их выполнение.

Ответственность в контексте делегирования: обязательства выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительные решения. Цели и правила делегирования. Функциональные задачи, подлежащие делегированию. Функции руководства, не подлежащие делегированию. Риски в делегировании.

4.4.15. Методы управления современной организацией

Система методов управления как важнейший элемент механизма менеджмента. Понятие метода управления как приема (способа) воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организационных целей.

Классификация методов управления: экономические, организационно-правовые (организационно-распорядительные) и социально-психологические методы. Характеристика основных методов управления и условия их максимально эффективного применения.

4.4.16. Конкуренция как основа управления современной организацией

Конкуренция как неотъемлемая черта современного рынка и действенный механизм регулирования хозяйственной деятельности. Конкуренция как состязание между хозяйствующими субъектами за наиболее выгодные сферы приложения капитала, рынки сбыта источники сырья.

Основные формы конкуренции по методам ведения: ценовая и неценовая конкуренция. Сущность методов ценовой конкуренции; принципиальная ограниченность ценовой конкуренции. Сущность и основные методы неценовой конкуренции.

Недобросовестная конкуренция: методы конкурентной борьбы, связанные с нарушением принятых на рынке норм и правил.

4.4.17. Стратегический менеджмент в организации

Понятие стратегического менеджмента и его роль в поддержании взаимоотношений между организацией и ее внешним окружением. Факторы, обуславливающие значимость стратегического управления в современном бизнесе: острота конкуренции; сложность и нестабильность условий деятельности и др.

Основная цель стратегического менеджмента и его конечные результаты: развитие потенциала организации; создание эффективной и адаптивной структуры организации. Функции и задачи стратегического менеджмента. Модели и инструменты стратегического управления: модель «пяти сил конкуренции», модель портфельного анализа БКГ, SWOT-анализ, PEST-анализ и др.

4.4.18. Управление конкурентоспособностью

Понятие конкурентоспособности как способности превзойти конкурентов в заданных условиях. Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятия. Основные параметры и факторы (внутренние и внешние) конкурентоспособности организации. Уровни обеспечения конкурентоспособности организации: оперативный, тактический и стратегический.

Система показателей конкурентоспособности товара: определяющие полезность товара; определяющие затраты потребителя товара при его использовании; определяющие конкурентоспособность предложения. Организация управления конкурентоспособностью продукции по всему спектру параметров: нормативным, техническим, экономическим и организационным.

4.4.19. Управление конкурентными преимуществами организации

Достижение и поддержание конкурентных преимуществ организации – главная цель стратегического управления. Понятие конкурентных преимуществ как характеристик и атрибутов, обеспечивающих превосходство организации над своими прямыми конкурентами. Внутренние и внешние конкурентные преимущества. Классификация конку-

рентных преимуществ организации по степени устойчивости: с низкой степенью, со средней степенью и с высокой степенью устойчивости.

Основные факторы формирования и поддержания конкурентных преимуществ: экономические, структурные, научно-технические и технологические, информационные, географические, нематериальные, инфраструктурные. Запрет на использование не правовых факторов конкурентных преимуществ.

4.4.20. Конкурентные стратегии организации

Стратегия организации как система долгосрочных подходов и решений, направленных на укрепление потенциала и жизнеспособности организации, обеспечение ее устойчивых конкурентных преимуществ.

Значение стратегии организации для ведения конкурентной борьбы. Базовые стратегии конкуренции (по М. Портеру): ценовое лидерство; дифференциация; фокусирование. Факторы, определяющие выбор конкурентной стратегии: рынок, продукт, отличительные компетенции организации. Характеристика базовых стратегий конкуренции по ключевым параметрам: степени продуктовой дифференциации, уровню сегментирования рынка и отличительной компетентности.

4.4.21. Целеполагание в менеджменте

Понятие целеполагания как процесса определения и установки целей деятельности организации. Понятие цели и основные виды целей в менеджменте: краткосрочные и долгосрочные; внутренние и внешние; сложные и простые; стратегические и тактические. Классификация целей организации по их содержанию.

Базовые принципы целеполагания в менеджменте; требования, предъявляемые к целям. Методы и приемы постановки и обоснования организационных целей: дерево целей, SMART-техника, метод ССП (сбалансированной системы показателей).

4.4.22. Человек в системе управления организацией

Управление людьми как неотъемлемая часть управления современной организацией. Понятие человеческого фактора как совокупности основных социальных качеств людей и характеристики роли, места и влияния человека в современной организации. Основа человеческого фактора: ценностные ориентиры и нравственные принципы; жизненные планы; характер и уровень развития знаний, умений, навыков и профессиональных компетенций; нормы поведения, морали и этики.

Понятие и сущность руководства как целенаправленного воздействия на коллектив организации и ее отдельных сотрудников. Типы руководителей: линейные и функциональные руководители. Основные функции руководителя: стратегические; административные; коммуникационные; экспертно-инновационные; социальные; лидерские. Стиль руководства и его составляющие. Характеристика базовых стилей руководства – авторитарного, демократического, либерального (попустительского): сильные и слабые стороны.

4.4.23. Организационная культура

Понятие организационной культуры как взаимозависимой системы ценностей, норм и правил поведения, традиций и символов. Культура как цементирующий элемент современной организации и ее конкурентное преимущество. Основные функции организационной культуры: охранная; регулирующая; интегрирующая; ориентирующая и др.

Составляющие культуры: ценности, взаимоотношения, поведенческие нормы, стиль управления, морально-этический климат. Управление процессами создания и развития культуры в современных организациях: цели, задачи, основные принципы.

4.4.24. Реинжиниринг организации

Понятие реинжиниринга как фундаментальной, кардинальной и существенной перестройки организации: воздействие на эффективность, конкурентоспособность, прибыльность и рыночную стоимость бизнеса.

Основные стадии реинжиниринга: диагностика организации; описание и моделирование бизнес-процессов; приглашение консультанта и формирование рабочей группы; разработка плана и осуществление мероприятий. Ответственность за осуществление реинжиниринга в организации. Принципы успешного реинжиниринга: объединение работ; самостоятельное принятие решений; целесообразность выполнения работ; снижение доли работ по проверке и контролю и др.

4.4.25. Эффективность управления организацией

Понятие эффекта управленческой деятельности и его взаимосвязь с целями организации в сферах производства, финансов, сбыта, в социальной сфере. Общий подход к оценке эффективности организации: количественная (стоимостная) оценка ее входов и выходов.

Критерии эффективности менеджмента: доля затрат на управление в сумме общих затрат организации; отношение прибыли организации к затратам на управление; отношение численности аппарата управления к численности производственного персонала; финансовое поло-

жение организации. Факторы повышения эффективности управления современной организацией.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Кулаков Ю.Н. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: курс лекций / Ю. Н. Кулаков, А. В. Федосьина, Д. В. Князев, С. В. Горев. – Электрон. текстовые данные. – М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 120 с. – 978-5-7264-0852-1. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26861.html>

2. Коваленко Б.Б. Основы менеджмента. Курс лекций. Часть 1 [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б. Б. Коваленко. – Электрон. текстовые данные. – СПб.: Университет ИТМО, 2015. – 78 с. – 2227-8397. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67481.html>

3. Попович А.М. Стратегический менеджмент: учебное пособие. –Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского .2016

Экзаменационные вопросы по профильным дисциплинам «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

4.5. Дисциплина «Управление, планирование и организация производства»

ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

4.5.1. Организация производственных процессов и управление ими

Понятие производственного процесса. Классификация производственных процессов: по роли в производстве (основные, вспомогательные, обслуживающие, управленческие); по формам воздействия на предмет труда (механические, физико-химические, сборочно-монтажные, консервационные); по уровню механизации (ручные, машинно-ручные, машинные, автоматизированные, комплексно-автоматизированные); по масштабу производства (массовые, серийные, индивидуальные) и др.

Оценка рациональности производственного процесса. Принципы рациональной организации производственного процесса: пропорциональность, ритмичность, непрерывность, прямоточность, параллельность.

Производственный цикл. Виды организации движения предметов труда в производственном процессе и их характеристика (последовательный, параллельный, параллельно-последовательный).

4.5.2. Организационная структура управления производством

Основные виды организации производственной структуры и их характеристика (поэлементный, пространственный, временной).

Факторы, влияющие на выбор организационной структуры управления производством: цели, стратегия, тип и особенности производства, сфера деятельности. Отраслевая принадлежность, численность и квалификация кадров, квалификация и компетентность руководства.

Элементы производственной структуры предприятия: сущность, понятие и характеристика (цехи, отделы и службы предприятия, обслуживающие хозяйства).

Планировочные решения по организации производства: типы планировок производства и их характеристика (пооперационная функциональная схема, линейная поточная схема, фиксированная планировка). Схемы размещения производственного оборудования (технологическая, предметная, групповая, прямоточная, точечная и др.).

4.5.3. Производственная мощность предприятия

Понятие, сущность и назначение производственной мощности предприятия. Факторы, принимаемые во внимание при расчете производственной мощности предприятия. Показатели степени освоенности мощности. Формулы расчета производственной мощности. Виды производственной мощности (проектная и фактическая, входная и выходная, освоенная, среднегодовая и др.).

Этапы проектирования производственных мощностей и исходные данные для расчета производственной мощности предприятия. Принятие решения по месторасположению производственных мощностей – основные факторы микро- и макроуровня.

4.5.4. Планирование на предприятии

Понятие и функции планирования в системе производственного менеджмента. Виды планирования и решаемые задачи: тактическое и стратегическое планирование на предприятии.

Понятие и назначение оперативно-производственного и оперативно-календарного планирования и управления производством: цели, задачи, методы. Понятие производственного расписания, виды производственных расписаний, основные методы составления производственных расписаний (графики Гантта, правила приоритетов, метод «критического отношения» и др.). Система диспетчеризации производства, состав и основные принципы.

4.5.5. Запасы на производстве, материально-техническое обеспечение производства

Понятие и функции запасов в производственном менеджменте. Классификация запасов и их характеристика. Системы и модели управления запасами (выталкивающая и вытягивающая, с независимым и зависимым спросом, детермированные и стохастические, с фиксированным ритмом поставки, с фиксированной партией поставки, многопродуктовая модель и т.п.).

Цели и задачи материально-технического обеспечения производства, Характеристика основных форм обеспечения (транзитная форма обеспечения, складская форма обеспечения). Структура службы материально-технического снабжения предприятия. Содержание и задачи плана материально-технического обеспечения, Методы расчета потребности в материальных ресурсах (прямого счета, аналогии, по типовому представителю, метод динамических коэффициентов). Материальное нормирование, классификация норм расхода материалов.

4.5.6. Обслуживающие процессы производства

Основные задачи, функции и структура инструментального хозяйства. Порядок планирования потребности в инструменте и оснастке, методы расчета (статистический, по нормам оснастки, по нормам расхода инструмента).

Основные задачи, функции и структура ремонтного хозяйства предприятия. Система ППР оборудования, виды ремонтов оборудования, понятие и структура ремонтного цикла.

Основные задачи, функции и структура энергетического хозяйства предприятия.

Основные задачи, функции и структура транспортного хозяйства предприятия, основные технико-экономические показатели. Организация транспортного обслуживания предприятия, виды перевозок и маршрутов (разовые, маршрутные, кольцевые, маятниковые, постоянные, цикловые и др.)

Основные задачи, функции и структура складского хозяйства предприятия. Виды складов (открытые, полуоткрытые, закрытые, централизованные децентрализованные, общезаводские, цеховые и т.п.). Организация и планирование складского хозяйства, расчет складских площадей.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. *Воробьева И.П.* Экономика и управление производством: учебник для бакалавров и магистров/И.П. Воробьева. О.С Селевич. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 191 с. — (Серия: Университеты России). — ISBN 978-5-534-00380-
2. *Выборнова, В. В.* Производственный менеджмент на предприятии [Электронный ресурс] : Учебник / В. В. Выборнова. — Электрон.текстовые данные. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2014. — 156 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57295..html>
3. *Иванов, А. С.* Планирование и организация производства. От индустриальной экономики к экономике знаний [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов высших учебных заведений / А. С. Иванов, Е. А. Степочкина, М. А. Терехина ; под ред. В. В. Курченков. — Электрон.текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2015. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/21008.html>

4.6. Дисциплина «Подготовка производства новой продукции»

ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

4.6.1. Сущность, содержание и принципы подготовки производства новой продукции

Понятие и сущность подготовки производства. Содержание процесса подготовки производства. Основные группы процессов подготов-

ки производства (исследовательские, конструкторские, технологические, производственные, экономические и т.п.).

Задачи и организация подготовки производства. Принципы подготовки производства и их характеристика (комплексности, специализации, интеграции, комплектности, непрерывности, пропорциональности, параллельности и др.).

4.6.2. Конструкторская подготовка производства

Цели и задачи конструкторской подготовки производства. Этапы, стадии и содержание конструкторской подготовки производства и их характеристика (техническое задание, техническое предложение, эскизный проект, технический проект, технические условия).

Последовательность разработки конструкторской документации. Единая система конструкторской документации (ЕСКД). Конструкторская документация (КД), ее виды и комплектность (детали, сборочные единицы, комплексы, комплекты, основной КД, основной комплект КД, полный комплект КД).

4.6.3. Технологическая подготовка производства

Цели и задачи технологической подготовки производства. Содержание и основные этапы технологической подготовки производства и их характеристика: разработка технологических процессов; проектирование технологической оснастки и нестандартного оборудования; изготовление средств технологического освоения, выверка и отладка технологических процессов и оснастки. Единая система технологической подготовки производства (ЕСТПП). Структура службы технологической подготовки производства.

Разработка технологических процессов и средств технологического оснащения. Виды технологической документации (технологические процессы—единичные, типовые, групповые; маршрутные карты, операционные технологические карты, материальные спецификации, ведомости инструмента, КД на оснастку и инструмент).

4.6.4. Организация технической подготовки производства (ТПП)

Понятие и сущность технической подготовки производства (ТПП). Основные цели и задачи ТПП. Содержание организационной подготовки производства.

Основные этапы ТПП, их содержание и характеристика. Порядок выполнения процесса технической подготовки производства. Комплекс-

ный график подготовки производства – основные разделы. Смета затрат на подготовку производства новой продукции.

4.6.5. Методы организации подготовки производства новой продукции

Основные методы организации подготовки производства, их характеристика и особенности: последовательный метод (прерывно-последовательный; непрерывно-последовательный); параллельный метод (с падением объема производства; без падения объемов производства; параллельно-поэтапный, параллельно-последовательный); агрегатный метод.

4.6.6. Планирование и управление процессами подготовки производства

Цели и задачи планирования и управления подготовкой производства. Основные задачи и функции службы подготовки производства на предприятии.

Виды графиков подготовки производства и их характеристика (линейный график подготовки производства, комплексный график подготовки производства, сетевой график подготовки производства). Структура затрат и смета расходов на подготовку производства новой продукции.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. *Беляев, Ю. М.* Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / Ю. М. Беляев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Южный институт менеджмента, 2013. — 220 с. — 978-5-394-02070-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14041.html>
2. *Короткий, С. В.* Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 241 с. — 978-5-4487-0137-5.
3. *Фатхутдинов Р.А.* Организация производства: учебник. — М.: ИН-ФРА-М, 2014

4.7. Дисциплина «Инвестиционное проектирование производства»

ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПК-15: умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

4.7.1. Инвестиции, осуществляемые в форме капитальных вложений

Капитальные вложения как источник инвестиций в основной капитал. Классификация капитальных вложений по различным признакам: по формам собственности (государственные капитальные вложения и капитальные вложения собственников); по характеру воспроизводства основных фондов (новое строительство, расширение действующего предприятия, реконструкция, техническое перевооружение действующего предприятия); по составу затрат (расходы на строительномонтажные работы и расходы на приобретение оборудования, инструмента и инвентаря); по назначению капитальных вложений (производственного назначения и непроизводственного назначения).

4.7.2. Инвестиционные проекты и их классификация

Понятие инвестиционного проекта. Классификация проектов по различным признакам: по степени связанности (независимые, альтернативные, взаимосвязанные); по периоду реализации (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные); по масштабам (малые, средние, крупные, мегапроекты); по основной направленности (коммерческие, социальные, экологические и другие); по степени влияния результатов проекта (глобальные, народнохозяйственные, крупномасштабные, локальные); по уровню риска (надежные и рискованные проекты)

4.7.3. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов

Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов: моделирование денежных потоков; учет фактора времени; сравнение «с проектом» и «без проекта»; положительность и максимум эффекта; учет наиболее существенных последствий проекта; учет наличия разных участников проекта; многоэтапность оценки; учет влияния инфляции; учет влияния неопределенностей и риска.

Ключевые параметры оценки эффективности инвестиционных проектов: чистый доход; чистый дисконтированный доход; внутренняя норма доходности; потребность в дополнительном финансировании; индексы доходности затрат и инвестиций; период окупаемости инвестиций; показатели финансовой устойчивости, доходности, деловой и рыночной активности предприятия.

4.7.4. Источники и методы финансирования капитальных вложений

Основные источники финансирования капитальных вложений: собственные (прибыль, амортизационные отчисления); привлеченные (реализация акций и паевые взносы), заемные (облигационные займы и банковские кредиты).

Основные методы финансирования капитальных вложений: самофинансирование; акционирование; заемное финансирование; лизинг; проектное финансирование; ипотечное кредитование; централизованное финансирование; смешанное финансирование.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Голов Р.С. Инвестиционное проектирование (4-е издание) [Электронный ресурс] : учебник / Р. С. Голов, К. В. Балдин, И. И. Передеряев, А. В. Рукоусев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 366 с. — 978-5-394-02372-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24783.htm>

4.8. Дисциплина «Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия»

ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-12: умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).

4.8.1. Сущность и виды внешнеэкономической деятельности

Понятие, основные виды внешнеэкономической деятельности: экспорт, импорт, лизинг, франчайзинг, роялти, торговля лицензиями и патентами, инвестиционная деятельность.

Мотивы внешнеэкономической деятельности предприятия: расширение рынков сбыта, диверсификация деятельности, доступ к новым источникам сырья и материалов. Факторы, влияющие на характер внеш-

неэкономических связей предприятия. Влияние экспорта и импорта на экономику страны.

4.8.2. Планирование внешнеэкономической деятельности предприятия

Основная цель внешнеэкономической деятельности (ВЭД) предприятия. Задачи ВЭД. Зависимость внешнеэкономического потенциала предприятия от внешней среды.

Основные типы стратегий в сфере ВЭД предприятия: насыщение рынка, дифференциация продукта, диверсификация хозяйственной деятельности. Значение учета рисков при планировании ВЭД. Основные экономические риски: качественный риск, транспортный риск, курсовой риск, кредитный риск.

4.8.3. Организация внешнеэкономической службы предприятия

Факторы, влияющие на выбор службы ВЭД предприятия. Формы организации ВЭД предприятия. Основные задачи отдела внешнеэкономических связей предприятия. Внешнеторговые фирмы и их задачи. Функции внешнеторговой фирмы. Основные подразделения внешнеторговой фирмы и их функции.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. *Стровский, Л. Е.* Внешнеэкономическая деятельность предприятия (5-е издание) [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Л. Е. Стровский, С. К. Казанцев, Е. Г. Шаблова ; под ред. Л. Е. Стровский. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 503 с. — 978-5-238-01772-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52450.html>

2. *Уткина, С. И.* Внешнеэкономическая деятельность [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. И. Уткина, Э. А. Попова. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2017. — 132 с. — 978-5-906846-61-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71668.html>

4.9. Дисциплина «Управление технологиями на предприятии»

ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организа-

ций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

4.9.1. Основы управления технологиями в производстве

Понятие технологии. Причина развития технологии. Виды технологий: практическая (применение определенной техники и организация производства), теоретическая (изучение и познание) и научная (испытания и анализ практической применимости процессов).

Специфические различия материальной (производство материальных благ) и нематериальной (социальной) технологий.

4.9.2. Формирование и развитие технологических процессов

Организация технологических процессов (ТП). Факторы, влияющие на содержание технологического процесса: человеческий и инновационный.

Структура технологических процессов: рабочий ход, вспомогательный ход, технологический переход, вспомогательный переход, технологические операции. Дискретные и непрерывные технологические процессы.

Технологическая документация: маршрутная карта ТП, операционная карта ТП, маршрутно-операционная карта ТП, карта типового ТП, ведомость технологических документов.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. *Выборнова, В. В.* Производственный менеджмент на предприятии [Электронный ресурс] : Учебник / В. В. Выборнова. — Электрон. текстовые данные. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2014. — 156 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57295..html>

4.10. Дисциплина «Система менеджмента качества на предприятии»

ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

4.10.1. Система менеджмента качества на предприятии

Сущность и значение всеобщего менеджмента качества как метода совершенствования системы качества на предприятии. Этапы развития философии TQM. Э.Деминг – основоположник всеобщего управления качеством. 14 принципов построения системы всеобщего менеджмента качества. Роль МС ИСО серии 9000 во внедрении системы TQM. Механизмы и инструменты реализации системы всеобщего менеджмента на предприятии.

Краткий смысл таких инструментов как; МС ИСО 14000 , стандарты QS9000, системы всеобщего обслуживания оборудования TPM в контексте стандартов 5S, CALS-технологии, системы экономики качества (СЭК), самооценка деятельности предприятия по критериям премии по качеству и др. Организация и последовательность внедрения системы TQM на предприятии.

4.10.2. Технический контроль качества продукции

Понятие и назначение технического контроля качества продукции: виды и функции контроля. Формы проведения контроля (физические, механические, химические и др.). Основное назначение: входного контроля качества закупаемой продукции; внутри операционного, технологического и приемо-сдаточного. Сущность статистических методов контроля качества продукции. Семь простых инструментов качества.

Организация контроля качества продукции на предприятии. Деятельность службы ОТК на предприятии. Место и роль отдела технического контроля (ОТК) в структуре предприятия. Основные обязанности, функции и полномочия сотрудников службы ОТК.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Кане М.М., Иванов Б.В., Корешков А.Г., Схиртладзе А.Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебник. — СПб.: Питер, 2014. — 560 с.

2. Ильенкова С.Д., Ягудин С.Ю. Управление качеством: [Электронный ресурс]: Учебник / С.Д. Ильенкова, С.Ю. Ягудин — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 108 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/36212.html>

4.11. Дисциплина «Организация труда и заработной платы»

ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью ме-

тодического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-11: владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов

4.11.1. Организация труда на предприятии

Сущность процесса организации труда на предприятии: задачи, функции и основные принципы научной организации труда. Элементы организации труда: разделение труда на предприятии; кооперация труда; виды, формы, границы разделения труда; формы кооперации труда на предприятии. Рабочее место; виды рабочих мест; элементы организации рабочего места; планировка рабочего места и его виды. Условия труда на рабочем месте, их содержание; характеризующие факторы, оказывающие воздействие на организм человека; категория тяжести труда.

Рабочее время и его функции; классификация затрат рабочего времени; нормируемые затраты рабочего времени; методы изучения рабочего времени, их классификация.

Нормы труда: сфера действия норм труда; виды норм труда; методы нормирования; факторы, учитываемые при расчете норм труда; норма времени и нормирование ее составных элементов.

4.11.2. Организация заработной платы и формирование системы оплаты труда на предприятии

Понятие и функции заработной платы: воспроизводственная; стимулирующая; социальная; формирования платежеспособного спроса; регулирующая (ресурсно-разместительная); учетно-производственная. Организация оплаты труда: цели и принципы вознаграждения. Рыночные и нерыночные факторы, влияющие на величину заработной платы.

Структура заработной платы: содержание основных элементов. Надбавки и доплаты к заработной плате. Премирование, его формы: вознаграждение, поощрение, премии.

Системы оплаты труда на предприятии: тарифная; бестарифная; смешанная. Элементы тарифной системы: тарифные ставки; сетки; тарифно-квалификационный справочник, районные коэффициенты. Факторы формирования бестарифной системы оплаты труда; квалификационный уровень работника; коэффициент трудового участия; отработанное время. Основные формы сдельной и повременной оплаты труда.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. *Гаврилова, С. В.* Организация труда персонала [Электронный ресурс] : Учебник / С. В. Гаврилова, Л. Н. Иванова-Швец. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2010. — 224 с. — 978-5-374-00397-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10740.html>
2. *Рофе А.И.* Р79 Организация и нормирование труда: учебное пособие для бакалавров/А.И.Рофе . — 2-е изд., стер. — М.: КНОРУС,2014. — 224 с.

5. Рекомендуемая литература

5.1.Основная литература

1. Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А. Организационное поведение: учебное пособие – М.: Дашков и К, 2016
2. Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учебник – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017
3. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е. В. Алябина, А. А. Борисова, Е. С. Горевая [и др.] ; под ред. И. С. Межов. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 705с.—978-5-7782-2404-9.—Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>
4. Беляев, Ю. М. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / Ю. М. Беляев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Южный институт менеджмента, 2013. — 220 с. — 978-5-394-02070-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14041.html>
5. Воробьева И.П. Экономика и управление производством: учебник для бакалавров и магистров/И.П. Воробьева. О.С Селевич. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 191 с. — (Серия:Университеты России). — ISBN 978-5-534-00380-2
6. Выборнова, В. В. Производственный менеджмент на предприятии [Электронный ресурс] : Учебник / В. В. Выборнова. — Электрон.текстовые данные. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2014. — 156 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57295..html>

7. Голов Р.С. Инвестиционное проектирование (4-е издание) [Электронный ресурс] : учебник / Р. С. Голов, К. В. Балдин, И. И. Передеряев, А. В. Рукусуев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 366 с. — 978-5-394-02372-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24783.htm>
8. Гаврилова, С. В. Организация труда персонала [Электронный ресурс] : Учебник / С. В. Гаврилова, Л. Н. Иванова-Швец. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2010. — 224 с. — 978-5-374-00397-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10740.html>
9. Кулаков Ю.Н. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: курс лекций / Ю. Н. Кулаков, А. В. Федосьина, Д. В. Князев, С. В. Горев. — Электрон. текстовые данные. — М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 120 с. — 978-5-7264-0852-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26861.html>
10. Стровский, Л. Е. Внешнеэкономическая деятельность предприятия (5-е издание) [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Л. Е. Стровский, С. К. Казанцев, Е. Г. Шаблова ; под ред. Л. Е. Стровский. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 503 с. — 978-5-238-01772-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52450.html>
11. Кане М.М., Иванов Б.В., Корешков А.Г., Схиртладзе А.Г. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебник. — СПб.: Питер, 2014. — 560 с.

5.2. Дополнительная литература:

1. Горелик О.М. Производственный менеджмент. Принятие и реализация управленческих решений. Учебное пособие/О.М. Горелик. — М.: КНОРУС, 2016 — 270 С.
2. Иванов, А. С. Планирование и организация производства. От индустриальной экономики к экономике знаний [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов высших учебных заведений / А. С. Иванов, Е. А. Степочкина, М. А. Терехина ; под ред. В. В. Курченков. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2015. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/21008.html>
3. Ильенкова С.Д., Ягудин С.Ю. Управление качеством: [Электронный ресурс] : Учебник / С.Д. Ильенкова, С.Ю. Ягудин — Элек-

- трон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 108 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/36212.html>
4. Короткий, С. В. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 241 с. — 978-5-4487-0137-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72356.html>
 5. Коваленко Б.Б. Основы менеджмента. Курс лекций. Часть 1 [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б. Б. Коваленко. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 78 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67481.html>
 6. Попович А.М. Стратегический менеджмент: учебное пособие. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского .2016
 7. Рофе А.И. Р79 Организация и нормирование труда: учебное пособие для бакалавров/А.И.Рофе . — 2-е изд., стер. — М.: КНО-РУС, 2014. — 224 с.
 8. Фатхутдинов Р.А. Организация производства: учебник. — М.: ИН-ФРА-М, 2014
 9. Уткина, С. И. Внешнеэкономическая деятельность [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. И. Уткина, Э. А. Попова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Издательский Дом МИСиС, 2017. — 132 с. — 978-5-906846-61-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71668.html>

Программа обсуждена на заседании *кафедры менеджмента*, протокол № 5 от « 13 » января 2022 г.

заведующая кафедрой менеджмента



Романович О.Г.

Программа утверждена на заседании Совета экономического факультета, протокол № 5 от « 18 » января 2022 г.

Декан экономического факультета



Бровко Н.А.