

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Методические рекомендации для  
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**Б1.В.03 Производственный менеджмент**

|                       |                                                                  |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Специальность</b>  | <u>38.05.01 Экономическая безопасность</u>                       |
| <b>Специализация</b>  | <u>Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности</u> |
| <b>Форма обучения</b> | заочная                                                          |

# 1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

## 1.1 Организационно-методические данные дисциплины

| № п.п. | Наименование темы                                                              | Общий объем часов по видам самостоятельной работы |                          |                                       |                                         |                             |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|
|        |                                                                                | подготовка курсового проекта (работы)             | подготовка реферата/эссе | индивидуальные домашние задания (ИДЗ) | самостоятельное изучение вопросов (СИБ) | подготовка к занятиям (ПкЗ) |
| 1      | 2                                                                              | 3                                                 | 4                        | 5                                     | 6                                       | 7                           |
| 1      | <b>Тема 1</b><br><i>Сущность производственного менеджмента</i>                 |                                                   |                          |                                       | 6                                       | x                           |
| 2      | <b>Тема 2</b><br><i>Содержание и виды производственного менеджмента.</i>       |                                                   |                          |                                       | 5                                       | 2                           |
| 3      | <b>Тема 3</b><br><i>Управление производством</i>                               |                                                   |                          |                                       | 5                                       | 2                           |
| 4      | <b>Тема 4</b><br><i>Расположение промышленных и сервисных организаций</i>      |                                                   |                          |                                       | 6                                       | x                           |
| 5      | <b>Тема 5</b><br><i>Производственная мощность и её использование</i>           |                                                   |                          |                                       | 5                                       | x                           |
| 6      | <b>Тема 6</b><br><i>Прогнозирование спроса</i>                                 |                                                   |                          |                                       | 5                                       | x                           |
| 7      | <b>Тема 7</b><br><i>Управление цепочкой снабжения и материальным потоком .</i> |                                                   |                          |                                       | 6                                       | x                           |
| 8      | <b>Тема 8</b><br><i>Управление запасами.</i>                                   |                                                   |                          |                                       | 5                                       | x                           |
| 9      | <b>Тема 9</b><br><i>Организация и оплата труда</i>                             |                                                   |                          |                                       | 5                                       | 2                           |

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ

### 2.1. Права и обязанности менеджера по организации и управлению производством.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Рассматривая данный вопрос, следует изучить права менеджера по организации и управлению производством и его обязанности, изучить трудовое и административное законодательство, касающееся данных вопросов.

### 2.2. Экономическое значение и пути сокращения длительности производственного цикла. Формы организации производства. Типы производства и их характеристики.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

В данном вопросе необходимо показать, что сокращение длительности производственного цикла позволяет уменьшить потребность предприятия в оборотных средствах, ускорить оборачиваемость оборотных средств, уменьшить складские помещения и площади под них, сократить численность обслуживающего персонала,

значительно снизить себестоимость продукции. Сокращают длительность цикла путем технических и организационных мероприятий. Техническое совершенствование идет по пути внедрения новых технологий, а организационные мероприятия базируются на построении графиков и комбинировании различных видов движений, производственных процессов, обеспечивающих совмещение во времени смежных операций. Так же к организационным мероприятиям относится снижение к минимуму перерывов.

**2.3. Методы организации производственных процессов.** Факторы, влияющие на реализацию производственной программы. Методы оптимизации производственной программы.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Необходимо рассмотреть три метода организации производства: непоточный (единичный); поточный; автоматизированный. Изучить оптимизационные, детерминированные, имитационные, матричные, статистические, графические, статистические аддитивные и мультипликативные модели оптимизации производственной программы

**2.4. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.** Факторы, влияющие на реализацию производственной программы. Варианты производственной программы. Методы оптимизации производственной программы.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Во внешней среде основными факторами возникновения изменений является состояние рыночной сферы организации, к элементам которой относятся: поставщики; конкуренты; потребители; внешние научно-исследовательские и проектные организации; организации, оказывающие услуги по складированию, транспортировке продукции и т.д.

В производственной деятельности организации конкретные изменения могут происходить на различных уровнях управления и относиться к производству в целом, отдельным производственным подразделениям (цехам, участкам), коллективу рабочих и служащих, группам рабочих (бригад), личностям; в области управления производством — к организационным формам, процессу и методам управления, квалификации управленческого персонала.

**2.5. Управление мощностью.** Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности. Прогноз требуемых мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Мощность – это максимально возможный выход системы за определенный период.

Производственная мощность определяет норму выхода производства, такую, как максимально возможный объем выпуска продукции определенного наименования (номенклатуры) за календарный период (неделя, месяц или год).

Единицы измерения мощности. Различают проектируемую, ожидаемую и нормативную мощность.

**2.6. Количественные методы прогнозирования.** Использование вычислительной техники для решения задач прогнозирования спроса.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Количественные методы прогнозирования применяют, когда есть уверенность в том, что характерная для прошлых событий тенденция продолжится в будущем. Два типичных метода количественного прогнозирования – это анализ временных рядов и каузальное (причинно-следственное) моделирование

Нормативный, параметрический, индексный методы прогнозирования основаны на использовании для прогноза будущих событий определенных количественных характеристик объектов управления (нормативов, параметров, индексов развития, установленных статистическим или расчетным путем) с определенным прогнозом их изменения в будущем.

Метод экстраполяции аналогичен методу временных рядов и основан на предположении о сохранении в будущем характерных для прошлого тенденций.

Балансовые методы основаны на разработках моделей межотраслевого баланса В.В. Леонтьева, который в 1973 г. был удостоен Нобелевской премии за создание теории и стоимостной матрицы межотраслевого баланса.

**2.7 Особенности работы с поставщиками. Системы управления производственными запасами в организации.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Рассматривая данный вопрос, следует обратить внимание на то, что система управления запасами реализует организационную структуру и текущую политику, обеспечивающие поддержание запаса изделий и эффективное управление им. С помощью этой системы осуществляется разработка графиков размещения заказов, размещение заказов и получение материалов и контроль выполнения заказов. Эта система позволяет отслеживать прохождение заказов и получать ответы на следующие вопросы: получил ли поставщик заказ, отгрузил ли он заказанные материалы, соблюдаются ли сроки, предусмотрены ли процедуры повторной выдачи заказов и возврата ненужных или дефектных материалов?

Выделяют две основные стратегии управления запасов:

- 1) система с фиксированным размером заказа;
- 2) система с фиксированной периодичностью заказа.

Система с фиксированным размером заказа предполагает, что размер поступающих партий - величина постоянная, а очередные поставки осуществляются через разные интервалы времени. Заказ на поставку партии делается при уменьшении размера запаса до заранее установленного критического уровня, называемого «точкой заказа». Таким образом, интервалы между поставками зависят от интенсивности потребления продукта.

Регулируемыми параметрами в такой системе являются: «точка заказа» и объем заказа.

Система с фиксированной периодичностью заказа. В данном случае продукция заказывается через равные промежутки времени, а размер запаса регулируется за счет изменения объема партии. Объем партии принимается равным разности между фиксированным максимальным уровнем, до которого производится пополнение запаса, и фактическим его размером в момент заказа.

Регулируемыми параметрами в такой системе являются: максимальный (плановый) уровень и интервал времени между двумя заказами.

**2.8 Ценностно-ориентированное управление материальными запасами.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

В данном вопросе следует рассмотреть три типа запасов: во-первых, сырье, материалы, полуфабрикаты и пр., образующие исходный момент производственного процесса; во-вторых, запасы незавершенного производства между технологическими операциями; в-третьих, запасы готовой продукции. В первом случае запасы предназначены для смягчения негативных последствий неравномерных поставок; во втором — неритмичности производственных процессов в различных подразделениях; в третьем — для покрытия неожиданного увеличения рыночного спроса. Их наличие обеспечивает гибкость материально-технического обеспечения, производства и сбыта.

Существует несколько методов управления производственными запасами, позволяющих оптимизировать их величину и необходимые для ее поддержания затраты.

MRP обеспечивает снижение издержек путем уменьшения запасов готовой продукции за счет оптимизации объемов производства (на основе исследований и прогнозирования спроса), последовательности операций и размеров партий продукции.

МАР предполагает минимизацию вложений в запасы, исходя из определения оптимальной величины партий сырья и материальных ресурсов, с учетом постоянно меняющегося потока заказов.

Канбан — система оперативного планирования и управления заказами и материальными потоками между отдельными операциями с целью производить и поставлять доброкачественные и бездефектные детали и полуфабрикаты на сборку или дальнейшую обработку именно тогда, когда они нужны потребителям. При этом, размеры их производства на каждой предшествующей операции определяется потребностями следующего производственного участка.

**2.9 Экономия движений и эффективность труда. Человеческий фактор и эргономика. Разработка методов оплаты труда.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

В данном вопросе следует рассмотреть следующие функции заработной платы: функция распределения, социальная функция и функция стимулирующая, а также этапы разработки, цели, принципы, методы формирования системы оплаты труда

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ**

#### **3.1 Практическое занятие 1. (ПЗ-1). Содержание и виды производственного менеджмента**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: Сущность производственного менеджмента. Понятие производства и производственной системы. Управленческие решения в производственном менеджменте. Понятие стратегии производственных процессов и их разновидности. Задачи и виды производственного планирования. Сущность производственного менеджмента. Типология организаций, состав и взаимосвязь производственных факторов. Виды движения материальных потоков. Методы и формы организации производственных процессов. Задачи и типы систем оперативного планирования.

#### **3.2 Практическое занятие 2. (ПЗ-2) Семинар-тренинг. Управление производством**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: Сущность производственного менеджмента. Понятие производства и производственной системы. Управленческие решения в производственном менеджменте. Понятие стратегии производственных процессов и их разновидности. Задачи и виды производственного планирования. Сущность производственного менеджмента. Типология организаций, состав и взаимосвязь производственных факторов. Виды движения материальных потоков. Методы и формы организации производственных процессов. Задачи и типы систем оперативного планирования.

#### **3.3 Практическое занятие 3. (ПЗ-3). Семинар-тренинг. Организация и оплата труда.**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: принципы организации оплаты и стимулирования труда на предприятии. Системы и формы оплаты труда персонала. Порядок построения тарифной системы и особенности бестарифной системы оплаты труда. Основные системы и формы оплаты труда, применяемые за рубежом

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Методические рекомендации для  
самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**Б1.В.03 Производственный менеджмент  
(по УП 2016 г.)**

|                       |                                                                  |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Специальность</b>  | <u>38.05.01 Экономическая безопасность</u>                       |
| <b>Специализация</b>  | <u>Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности</u> |
| <b>Форма обучения</b> | заочная                                                          |

# 1. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

## 1.1 Организационно-методические данные дисциплины

| № п.п. | Наименование темы                                                     | Общий объем часов по видам самостоятельной работы |                          |                                       |                                         |                             |
|--------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|
|        |                                                                       | подготовка курсового проекта (работы)             | подготовка реферата/эссе | индивидуальные домашние задания (ИДЗ) | самостоятельное изучение вопросов (СИВ) | подготовка к занятиям (ПкЗ) |
| 1      | 2                                                                     | 3                                                 | 4                        | 5                                     | 6                                       | 7                           |
| 1      | <b>Тема 1</b><br>Сущность производственного менеджмента               |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 2      | <b>Тема 2</b><br>Содержание и виды производственного менеджмента.     |                                                   |                          |                                       | 8                                       | 2                           |
| 3      | <b>Тема 3</b><br>Управление производством                             |                                                   |                          |                                       | 8                                       | 2                           |
| 4      | <b>Тема 4</b><br>Формирование производственной программы предприятия  |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 5      | <b>Тема 5</b><br>Производственная мощность и её использование         |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 6      | <b>Тема 6</b><br>Прогнозирование спроса                               |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 7      | <b>Тема 7</b><br>Управление цепочкой снабжения и материальным потоком |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 8      | <b>Тема 8</b><br>Управление запасами.                                 |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 9      | <b>Тема 9</b><br>Организация и оплата труда                           |                                                   |                          |                                       | 8                                       | 2                           |
| 10     | <b>Тема 10</b><br>Текущее планирование                                |                                                   |                          |                                       | 8                                       | 2                           |
| 11     | <b>Тема 11</b><br>Календарное планирование в управлении производством |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 12     | <b>Тема 12</b><br>Тактика краткосрочного планирования                 |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |
| 13     | <b>Тема 13</b><br>Техническое                                         |                                                   |                          |                                       | 8                                       | х                           |

|    |                                                                                                                            |    |  |  |   |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--|--|---|---|
|    | обслуживание<br>производства                                                                                               |    |  |  |   |   |
| 14 | <b>Тема 14</b><br>Всеобщее управление<br>качеством                                                                         |    |  |  | 8 | 2 |
| 15 | <b>Тема 15</b><br>Эффективность<br>производства                                                                            |    |  |  | 8 | x |
| 16 | <b>Тема 16</b><br>Организация и<br>совершенствование<br>технического и<br>информационного<br>обслуживания<br>производства. |    |  |  | 8 | x |
| 17 | <b>Тема 17</b><br>Управление<br>инновациями                                                                                |    |  |  | 8 | x |
| 18 | <b>Тема 18</b><br>Об устойчивой<br>конкурентоспособности                                                                   |    |  |  | 8 | 2 |
| 19 | Курсовое<br>проектирование                                                                                                 | 16 |  |  |   |   |

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ (ПРОЕКТА)

### 2.1 Цели и задачи курсовой работы (проекта).

2.1. Систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний по производственному менеджменту, и применение этих знаний в практической деятельности.

2.2. развитие навыков самостоятельной работы с отчетной, статистической документацией, методическими и нормативными материалами

2.3. овладение методикой исследования и анализа при решении разрабатываемых в работе вопросов

2.4. развитие навыков формулирования и обоснования решений поставленных задач

### 2.2 Порядок и сроки выполнения курсовой работы (проекта).

Первым этапом выполнения работы является выбор темы. Тему курсовой работы студент выбирает из предлагаемой тематики по последней цифре номера его зачетной книжки. Так, если номер зачетной книжки 13-36, то студент выбирает 6, 16, 26, 36 или 46 тему. Причем работа по одной теме несколькими студентами не допускается.

При выборе темы следует учитывать уровень теоретической подготовки студента, имеющиеся у него возможности доступа к специальной статистике, сложившийся интерес к определенному виду профессиональной деятельности в будущем.

После того, как выбрана и согласована с научным руководителем тема курсовой работы, следует подобрать соответствующую литературу. Литература, необходимая для выполнения курсовой работы, подбирается студентами самостоятельно. Список литературы должен содержать **не менее 15 источников**. Среди них:

- учебники и учебные пособия по дисциплине;

- монографии и научные статьи в периодических изданиях (экономических журналах и газетах);
- статистические сборники и справочники;
- законодательные и нормативные акты Российской Федерации;
- энциклопедии и экономические словари;
- Интернет-источники.

К сбору фактического и статистического материала необходимо подойти внимательно, использовать только те данные, которые имеют прямое отношение к теме. Для актуализации содержания курсовой работы необходимо использовать источники, срок давности которых составляет не более пяти лет к моменту написания работы. В порядке исключения по согласованию с руководителем могут использоваться и ранее изданные литературные источники. Необходимо также иметь в виду, что важно обязательно использовать статьи из экономических журналов и газет, где отражается современный этап развития экономической мысли, текущее состояние экономики, приводится новый статистический материал. Курсовая работа, в которой не используется периодическая печать, считается выполненной на слабом уровне даже, если тему удастся раскрыть.

Составление плана курсового исследования – самый ответственный этап. План – это структурная разработка курсовой работы. При этом все вопросы в плане должны быть логически связаны, и в целом давать ответ на решение поставленной проблемы.

Структура курсовой работы должна состоять из следующих разделов:

- введение (1-2 стр.);
- основная часть (2-3 главы);
- заключение (2-3 стр.);
- список использованной литературы;
- приложения (если они имеются).

План курсовой утверждается ее руководителем.

### **2.3 Структура курсовой работы (проекта):**

#### **Титульный лист**

Курсовая работа открывается титульным листом (Приложение 1). Титульный лист содержит:

- название университета, факультета, на котором учится студент;
- название кафедры, на которой выполнена работа;
- название дисциплины, по которой написана работа;
- фамилию и инициалы студента;
- номер группы, специальность (направление) и форму обучения;
- фамилию, инициалы и академические звания преподавателя – руководителя курсовой работы;
- название города, в котором находится вуз, а также где и когда написана работа.

#### **Оглавление**

Располагается следом за титульным листом, включает в себя названия разделов (глав) и подразделов (подразделов) курсовой работы с указанием страниц, на которых они расположены или начинаются. Курсовая работа должна включать Введение, Основную часть, Заключение и Список использованной литературы. Основная часть, как правило, разбивается на две или три части (главы), каждая из которых, в свою очередь, может быть разбита на два или три подраздела (параграфа). В курсовых работах вместо глав и параграфов могут быть выделены вопросы, пункты. Пример оглавления представлен в Приложении 2.

Заголовки разделов и подразделов должны четко и кратко отражать содержание разделов и подразделов. Желательно, чтобы оглавление не было чрезмерно большим, помещалось на одной странице. Для этого его печатают, при необходимости, не через

полтора, как весь текст, а через один интервал. Текст должен соответствовать оглавлению, как по содержанию, так и по форме. Введение, отдельные главы и Заключение всегда в самом тексте начинаются с новой страницы, а подразделы – продолжаются на той, где закончился предыдущий. Первый подраздел (параграф) начинается сразу за формулировкой названия раздела (главы). Названия подразделов в тексте должны соответствовать аналогичным названиям в оглавлении, но при этом названия отдельных разделов не должны совпадать с общим названием работы (то есть с ее темой).

На последующих страницах излагается текст работы. В полном соответствии с оглавлением в нем должны быть выделены и названы основные структурные части работы: введение, разделы и подразделы, заключение, список использованной литературы, приложения.

### **Введение**

Во введении надо обосновать актуальность своей темы, дать критический обзор прочитанной литературы, указать, какие стороны проблемы решены наукой, а какие продолжают оставаться дискуссионными, сформулировать поставленные перед собой задачи. Во введении дается обоснование структуры работы, почему взят за основу такой, а не другой план.

Таким образом, введение должно включать в себя:

- определение темы работы;
- обоснование выбора темы, характеристику ее теоретической разработки; определение ее актуальности и значимости для науки и практики;
- обзор литературы по данной теме;
- определение границ исследования (предмет, объект, хронологические и (или) географические рамки);
- определение основной цели работы и подчиненных ей более частных задач;
- определение теоретических основ и базового метода исследования.

Объем Введения, как правило, должен составлять примерно не более одной десятой части от общего объема работы.

Обзор литературы разделяется на обзор первоисточников и обзор второисточников (или собственно литературы). Под первыми понимаются тексты, которые являются объектом исследования. К ним относятся тексты, принадлежащие перу исследуемого автора, исторические документы, законодательные и иные нормативные акты, статистические сборники и т.п. К второисточникам относятся тексты, которые используются в работе, но не являются объектом исследования. Как правило, к ним относят исследования, проведенные по данной проблеме, либо сопряженные с ними. Необходимо обратить внимание на то, что обзор источников – это не краткая характеристика того, что в них изложено, а анализ тех моментов, которые соответствуют теме курсовой. Обзор источников должен содержать подробную классификацию источников, а также описание методов их выявления, отбора и использования.

### **Аналитическая (основная часть)**

За введением следует основная часть, в которой также можно выделить стандартные подразделения. Обычно работа делится на теоретическую и практическую части. В теоретической части излагаются и анализируются наиболее общие положения, касающиеся данной темы; в практической части рассматривается конкретный текстовый или эмпирический материал.

Аналитическая часть составляет основное содержание курсовой работы. Здесь формулируются вопросы, ставятся задачи, проводится анализ, приводятся аргументы, иллюстрации теоретических положений и т.п. В аналитической части обычно раскрывается сущность проблемы, т.е. природа и назначение экономического явления, обозначаются способы его измерения, показываются различные формы, в которых данное явление существует в жизни, рассматриваются социально-экономические последствия,

которые оно вызывает. Особый интерес представляют различные подходы в исследовании экономических явлений и трактовки (определения) их сущности, причин и следствий.

Необходимо, чтобы все разделы и подразделы были примерно соразмерны друг другу, как по структурному делению, так и по объему. В конце каждого раздела основной части можно сделать краткие выводы. Все разделы курсовой должны быть соединены друг с другом последовательностью текста, связаны общим смыслом.

#### **Правила оформления цитат**

Текст цитаты заключается в кавычки и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике, с сохранением особенностей авторского написания.

Цитирование должно быть полным, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента и без искажений смысла. Пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается, если не влечет искажения всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска.

Каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.

При самостоятельном выделении каких-либо слов в цитате после него в скобках об этом делается пояснение.

*Например:*

(курсив мой. – Е.Г.), (подчеркнуто мною. – Е.Г.), (разрядка наша. – Е.Г.).

Инициалы автора работы ставятся и после иных пояснений, введенных в текст цитаты.

*Например:*

«Они (ученые. – Е.Г.) особое внимание обращают на экономические последствия инфляции».

#### **Правила оформления ссылок**

Все упоминаемые или цитируемые в тексте произведения, приведенные цифровые материалы должны иметь библиографические ссылки. При этом существует два способа оформления ссылок.

При первом способе список использованных источников нумеруется. После завершения цитаты открывается квадратная скобка, в которой сначала указывается номер источника (арабскими цифрами) в списке литературы курсовой работы, затем – буква «с» с точкой, после чего – указывается страница в источнике, на которой располагается цитируемый отрывок. Этот способ является более экономичным.

*Пример:* Необходимость установления системы взаимосвязанных цен на продукцию сельского хозяйства отмечал Э. Сагайдак [15, с 65].

Если необходимо сослаться на несколько работ, в квадратных скобках указываются порядковые номера этих работ, под которыми они стоят в списке используемой литературы.

*Пример:* Ряд экономистов [18], [22], [24] разделяют указанную точку зрения.

Второй способ является более распространенным. Описание произведений печати в подстрочной ссылке несколько отличается от принятого для списка используемой литературы - включает минимум библиографических данных, опускаются некоторые разделительные знаки; ниже приводятся правила оформления подстрочных ссылок.

При ссылке на книгу не указываются сведения об издании и издательство. При этом сноски оформляются внизу страницы, на которой расположена цитата. Для этого в конце цитаты ставится цифра, обозначающая порядковый номер цитаты на данной странице. Внизу страницы под чертой, отделяющей сноску от текста, этот номер повторяется и за ним следует название книги, из которой взята цитата, и через точку-тире,

- номер цитируемой страницы. Все сноски и подстрочные пояснения печатаются через один интервал.

*Пример:*

---

<sup>1</sup> Чаянов А.В. Крестьянское хозяйство. М., 1989. С. 10.

<sup>2</sup> Барр Р. Политическая экономия. Т. 1. М.: Международные отношения, 1995. С.56.

Если на одной и той же странице цитируется одна и та же книга, во второй сноске можно не повторять полностью ее название, а ограничиться следующим:

---

<sup>2</sup> Там же. С.78.

Для книг на иностранных языках «*Там же*» заменяется словом «*Ibid.*».

Если та же книга цитируется в следующий раз не на той же странице, то указывается ее автор, а вместо названия пишется «Указ.соч.».

*Например:*

---

<sup>1</sup> Барр Р. Указ. соч. С.96.

Для книг на иностранных языках «*Указ.соч.*» заменяется словами «*Op.cit.*».

Если текст цитируется не по первоисточнику, а по другому изданию или по иному документу, то ссылку следует начинать словами: «*Цит. по:*».

Когда от текста, к которому относится ссылка, нельзя совершить плавный логический переход к ссылке, поскольку из текста неясна логическая связь между ними, то пользуются начальными словами «*См.:*», «*См. об этом:*».

Когда надо подчеркнуть, что источник, на который делается ссылка, - лишь один из многих, где подтверждается или высказывается, или иллюстрируется положение основного текста, то в таких случаях используются слова «*См., например:*», «*См., в частности:*».

Когда нужно показать, что ссылка представляет дополнительную литературу, указывают «*См. также:*». Когда ссылка приводится для сравнения, поясняют «*Ср.:*». чтобы указать, что в ссылке работа более подробно освещает затронутый предмет, пишут «*Об этом подробнее см.:*».

### **Правила оформления таблиц**

В таблице не должно быть ни одной лишней линии, не должно быть ни одной пустой клетки: если данные равны нулю, ставится знак « - » (прочерк), если данные неизвестны, делается запись «сведений нет» или ставится знак «...» (троеточие).

Таблицы нумеруются двойной записью, сквозной для данного раздела, располагая с левой стороны листа. Заголовки граф и строк следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельные значения. В конце заголовка и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Таблицы слева, справа, сверху и снизу ограничиваются линиями.

Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

Заголовки граф записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

Шапка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы.

Высота строк таблицы должна быть не менее 8 мм.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости — в приложении к работе.

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа (альбомная ориентация).

Если в конце страницы таблица прерывается и ее продолжение размещается на следующей странице, в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию, ограничивающую таблицу, не проводят.

*Например:*

Таблица 2.2 — Динамика урожайности зерновых культур

| Показатели | 2000 г. | 2010 г. | 2012 г. |
|------------|---------|---------|---------|
| 1          | 2       | 3       | 4       |
|            |         |         |         |

Продолжение таблицы 3.2

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
|   |   |   |   |

Если в большинстве граф таблицы приведены показатели, выраженные в одних и тех же единицах (например, в центнерах, рублях), но имеются строки с показателями, выраженными в других единицах (например, в тоннах), то над таблицей после ее заголовка следует писать наименование преобладающего показателя и обозначение его величины.

Если числовые значения величин в графах таблицы выражены в разных единицах величины, их обозначения указываются в подзаголовке каждой графы или строки. Отдельной графы для единиц измерения выделять не следует.

Цифры в графах таблиц должны проставляться так, чтобы разряды чисел во всей графе были расположены один под другим, если они относятся к одному показателю. В одной графе должно быть соблюдено одинаковое количество десятичных знаков для всех значений величины.

Если необходимо пояснить отдельные данные, приведенные в работе, то эти данные следует обозначить надстрочными знаками сноски. Сноски в тексте располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой они обозначены, и отделяют от текста короткой тонкой горизонтальной линией с левой стороны, а к данным, расположенным в таблице, в конце таблицы, над линией, обозначающей окончание таблицы.

Знак сноски ставят непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которым дается пояснение, и перед текстом пояснения в виде цифры или звездочки (\*). Применять более четырех звездочек не рекомендуется. Если данные взяты из какого-то источника, то под таблицей надо писать:

*Источник данных:* Российская Федерация в 2000 году: Статистический сборник. - М., 2001. - С. 26.

### Правила оформления формул

Формулы обязательно должны нумероваться сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записываются на уровне формулы справа в круглых скобках.

*Например:*

Индивидуальный индекс цен исчисляют по формуле:

$$P_i$$

$$i_p = \frac{P_i}{P_0} \quad (1)$$

$P_0$

где  $P_i$  - цена в отчетном периоде;

$P_0$  - цена в базисном периоде.

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках, например: «Согласно формуле (1):  $f$ ».

Допускается нумерация формул в пределах раздела и порядкового номера формулы, разделенной точкой, например (3.1).

Порядок изложения математических уравнений такой же, как и формул.

### **Правила оформления иллюстраций и приложений**

Иллюстрации могут быть расположены как по тексту работы, так и в конце ее. За исключением иллюстраций приложений, нумеруются арабскими двойными цифрами сквозной нумерацией в пределах раздела.

Все схемы, графики, диаграммы, картограммы оформляются как рисунки. Графики можно оформлять любым цветом.

*Например:*

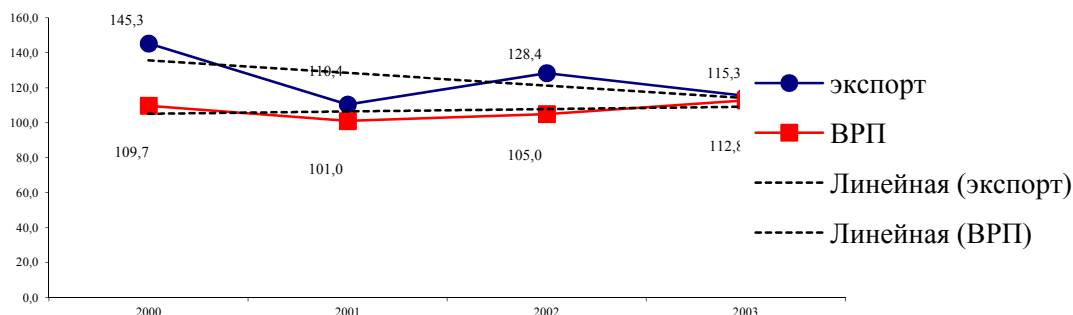


Рисунок 2.1 - Динамика изменения ВРП и экспорта Оренбургской области в 2000-2003 гг. (в сопоставимых ценах; в процентах к предыдущему году).

Заключение содержит общие выводы по всей работе. Это итог всей проделанной работы. В Заключении необходимо суммировать все выводы, которые сделаны в работе, а также определить направления для дальнейших исследований в данной сфере. Они не должны дублировать выводы, сделанные в конце каждой главы. Его объем, как правило, составляет одну двадцатую часть общего объема работы.

### **Список источников и литературы**

Список использованной литературы приводится в конце работы. Он должен быть правильно оформлен в соответствии с требованиями ГОСТа. Необходимо соблюдать последовательность в расположении публикаций, библиографическое описание книг и статей должно быть точным и полным, следует правильно применять разделительные знаки (при составлении библиографии студенты консультируются как с научным руководителем, так и с библиографами научных библиотек). Список литературных источников должен быть пронумерован.

Список литературы должен включать не менее 15 источников. При этом он может содержать больше источников, чем указано в тексте работы (но не меньше этого). Источники, на которые сделаны ссылки в тексте работы, должны быть в обязательном порядке включены в список литературы. Каждый источник, использованный при написании курсовой работы, должен быть соответствующим образом описан. В это описание должны входить:

- фамилия, инициалы автора (авторов), полное название работы (с подзаголовками, которые могут идти после запятой, через точки, после двоеточия, в скобках и т.п.);
- после косой черты – данные о переводчике (если это перевод) или о редакторе (если книга написана группой авторов), данные о числе томов (отдельно опубликованных частей, если таковые имеются);
- после точки – название города, в котором издана книга;
- после двоеточия – название издательства, которое выпустило книгу;
- после запятой – год издания, а затем – полный объем страниц.

*Например:*

Барр Р. Политическая экономия: В 2-х тт. Т. 1. / Пер. с фр. А.Б. Воронова и др. М.: Международные отношения, 1995.

Если не указывается издательство, то каждая часть описания книги должна отделяться от предыдущей точкой и запятой. В этом случае оформление книг будет следующим:

Барр Р. Политическая экономия: В 2-х тт. Т. 1. / Пер. с фр. А.Б. Воронова и др. М., 1995.

Для целого ряда городов, в которых издается особенно много книг, приняты специальные сокращения. Вот некоторые из них:

|                        |                           |
|------------------------|---------------------------|
| М. – Москва            | N.Y. – NewYork (Нью-Йорк) |
| Л. – Ленинград         | P. – Paris (Париж)        |
| СПб. – Санкт-Петербург | L. – London (Лондон)      |
| К. – Киев              | B. – Berlin (Берлин)      |
| С. – София (Болгария)  | W. – Warszawa (Варшава)   |

Если использованная работа опубликована в сборнике, журнале или газете, то после названия работы ставятся две наклонных черты, после чего указываются полное название издания, после точки – год его издания, после еще одной точки – номер выпуска (для газет вместо номера выпуска возможно указание на дату).

*Например:*

Зотова Е.С. Экономическая теория сегодня: состояние и пути развития // Вестник МГУ. Серия 6. Экономика. 1997. № 4.

Куликов В. К вопросу об инфляции в России // Известия. 1995. 23 марта.

Существует несколько способов построения списка литературы. В алфавитном списке все книги, соответственно, располагаются по месту их первой буквы в кириллице и латинице. В списке по видам изданий – сначала располагаются официальные документы, потом архивные материалы, потом опубликованные первоисточники (сначала монографические, потом из периодики), потом исследовательские (также сначала монографические, потом из периодики). В списке по характеру содержания – сначала располагают общие (классические) работы, потом более частные.

### **Приложения**

Иногда к работам прилагаются приложения, на которые делаются ссылки в тексте. Приложение оформляют как продолжение текста в конце работы. В него обычно входят различные таблицы, графики и т.п. Приложения помещают после списка использованных источников и литературы в порядке их упоминания в тексте. Каждое приложение следует начинать с новой страницы. Приложение не входит в общий объем работы, поэтому можно перенести таблицы и графики из текста курсовой в приложение, если объем работы оказывается чрезмерным.

В тексте на все приложения должна быть ссылка. Приложения располагают в порядке ссылок на них. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения, а под ним в скобках пишут слово «справочное» или «рекомендуемое». Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначаются заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Е, З, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв J и O.

В случае полного использования букв русского и латинского алфавита допускается обозначать приложения арабскими цифрами. Например, «Приложение А», «Приложение 1».

Приложения выполняются на листах формата А4. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц. Все приложения должны быть перечислены в содержании работы с указанием их номеров и заголовков.

## **2.4 Требования к оформлению курсовой работы (проекта).**

Курсовая работа должна быть изложена грамотно, самостоятельно, логично. Научный аппарат правильно оформлен.

Объем курсовой работы – 30-35 машинописных страниц формата А4 (210х297 мм) или близкого к нему формата (от 203х288 до 210х297 мм), на одной стороне листа. Печатать следует через 1,5 интервала 14 форматом шрифта. При компьютерном наборе используется «основной» или «обычный текст» шрифт «TimesNewRoman». Для печати используются чернила черного цвета. Размер отступа от левого края – 3 см, правого – 1 см, верхнего и нижнего – по 2 см. Размерные показатели: в одной строке должно быть 60 - 65 знаков, пробел считается за знак; на одной странице сплошного текста должно быть 28 - 30 строк. Все страницы работы, кроме титульного листа, нумеруются, а каждый раздел курсовой в тексте – озаглавляется. Все листы курсовой работы должны быть сброшюрованы таким образом, чтобы исключалось их произвольное выпадение или изъятие.

### **Требования к расположению текста**

- заголовки отделяются от текста сверху и снизу тремя интервалами и пишутся прописными буквами в центре страницы, не подчеркивая; переносы слов в заголовках не допускаются;

- точка после заголовка не ставится; если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой;

- абзацный отступ должен быть равен 5 знакам;

- нумерация страниц должна быть без пропусков, без повторений и без литерных добавлений (например, 20а, 20б и т.п.);

- номер страницы ставится справа в нижней части листа арабскими цифрами, начиная со второй страницы. Титульный лист не нумеруется, но считается.

- каждый раздел рекомендуется начинать с нового листа (страницы); разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами без точек и записанные с абзацного отступа; подразделы оформляются на той же странице и должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела; номер подраздела состоит из номера раздела и подраздела, разделенных точкой (1.1, 1.2 и т.п.).

## **2.5 Критерии оценки:**

### **Отзыв на курсовую работу и допуск к защите**

Курсовая работа сдается на отзыв (проверку), как правило, не позднее, чем за месяц до ее защиты. Отзыв дает научный руководитель курсовой работы в срок до двух недель после сдачи. В письменном отзыве указываются положительные стороны и недостатки курсовой работы, даются рекомендации для возможного продолжения исследования в будущем, дается заключение о допуске к защите.

Если курсовая работа не допускается к защите, студент должен ее доработать с учетом сделанных замечаний и повторно представить руководителю вместе с отзывом и прежним вариантом работы.

### **Защита и оценка курсовой работы**

Форму защиты курсовой работы определяет ее руководитель. Оценку «отлично» получает студент, который показал глубокие знания темы, творчески использовал их при анализе современного состояния проблемы, сумел обобщить фактический материал, сделал оригинальные выводы и предложения. Эта работа может быть рекомендована для подготовки доклада или сообщения на студенческой конференции.

Оценку «хорошо» получает студент, который показал полное знание материала, всесторонне осветил вопросы темы, но не в полной мере проявил творческий поиск в исследовании.

Оценку «удовлетворительно» получает студент, раскрывший основные вопросы избранной темы, но испытывающий затруднения в увязывании теоретического материала с данными практики, а также допустившие неточности в содержании работы.

Работа, не соответствующая данным критериям, подлежит переработке и повторной защите. Работа, являющаяся плагиатом, снимается с защиты, о чем преподаватель ставит в известность заведующего кафедрой и декана факультета.

## **2.6 Рекомендованная литература.**

### **2.6.1 Основная литература:**

1. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под ред. Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 305 с. — ЭБС «Юрайт».

2. Производственный менеджмент. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие для академического бакалавриата / И. Н. Иванов [и др.] ; под общ. ред. И. Н. Иванова. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 362 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ЭБС «Юрайт».

### **2.6.2 Дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины**

1. Коротков, Э. М. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 684 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ЭБС «Юрайт».

2. Мумладзе Р.Г. Менеджмент в сельскохозяйственном производстве [Электронный ресурс] : учебное пособие / Р.Г. Мумладзе, Т.Н. Алешина. — Электрон. текстовые данные. — М. : Русайнс, 2015. — 43 с. — ЭБС «IPRbooks»

## **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗУЧЕНИЮ ВОПРОСОВ**

### **3.1. Права и обязанности менеджера по организации и управлению производством.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Рассматривая данный вопрос, следует изучить права менеджера по организации и управлению производством и его обязанности, изучить трудовое и административное законодательство, касающееся данных вопросов.

### **3.2. Экономическое значение и пути сокращения длительности производственного цикла. Формы организации производства. Типы производства и их характеристики.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

В данном вопросе необходимо показать, что сокращение длительности производственного цикла позволяет уменьшить потребность предприятия в оборотных средствах, ускорить оборачиваемость оборотных средств, уменьшить складские помещения и площади под них, сократить численность обслуживающего персонала, значительно снизить себестоимость продукции. Сокращают длительность цикла путем технических и организационных мероприятий. Техническое совершенствование идет по пути внедрения новых технологий, а организационные мероприятия базируются на построении графиков и комбинировании различных видов движений, производственных процессов, обеспечивающих совмещение во времени смежных операций. Так же к организационным мероприятиям относится снижение к минимуму перерывов.

**3.3. Методы организации производственных процессов.** Факторы, влияющие на реализацию производственной программы. Методы оптимизации производственной программы.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Необходимо рассмотреть три метода организации производства: непоточный (единичный); поточный; автоматизированный. Изучить оптимизационные, детерминированные, имитационные, матричные, статистические, графические, статистические аддитивные и мультипликативные модели оптимизации производственной программы

**3.4. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы.** Факторы, влияющие на реализацию производственной программы. Варианты производственной программы. Методы оптимизации производственной программы.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Во внешней среде основными факторами возникновения изменений является состояние рыночной сферы организации, к элементам которой относятся: поставщики; конкуренты; потребители; внешние научно-исследовательские и проектные организации; организации, оказывающие услуги по складированию, транспортировке продукции и т.д.

В производственной деятельности организации конкретные изменения могут происходить на различных уровнях управления и относиться к производству в целом, отдельным производственным подразделениям (цехам, участкам), коллективу рабочих и служащих, группам рабочих (бригад), личностям; в области управления производством — к организационным формам, процессу и методам управления, квалификации управленческого персонала.

**3.5. Управление мощностью.** Проектируемая, ожидаемая и нормативная мощности. Прогноз требуемых мощностей с учетом будущего роста спроса продукции на рынке.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Мощность – это максимально возможный выход системы за определенный период.

Производственная мощность определяет норму выхода производства, такую, как максимально возможный объем выпуска продукции определенного наименования (номенклатуры) за календарный период (неделя, месяц или год).

Единицы измерения мощности. Различают проектируемую, ожидаемую и нормативную мощность.

**3.6. Количественные методы прогнозирования.** Использование вычислительной техники для решения задач прогнозирования спрос.

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Количественные методы прогнозирования применяют, когда есть уверенность в том, что характерная для прошлых событий тенденция продолжится в будущем. Два типичных метода количественного прогнозирования – это анализ временных рядов и каузальное (причинно-следственное) моделирование

Нормативный, параметрический, индексный методы прогнозирования основаны на использовании для прогноза будущих событий определенных количественных характеристик объектов управления (нормативов, параметров, индексов развития, установленных статистическим или расчетным путем) с определенным прогнозом их изменения в будущем.

Метод экстраполяции аналогичен методу временных рядов и основан на предположении о сохранении в будущем характерных для прошлого тенденций.

Балансовые методы основаны на разработках моделей межотраслевого баланса В.В. Леонтьева, который в 1973 г. был удостоен Нобелевской премии за создание теории и стоимостной матрицы межотраслевого баланса.

**3.7 Особенности работы с поставщиками. Системы управления производственными запасами в организации.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Рассматривая данный вопрос, следует обратить внимание на то, что система управления запасами реализует организационную структуру и текущую политику, обеспечивающие поддержание запаса изделий и эффективное управление им. С помощью этой системы осуществляется разработка графиков размещения заказов, размещение заказов и получение материалов и контроль выполнения заказов. Эта система позволяет отслеживать прохождение заказов и получать ответы на следующие вопросы: получил ли поставщик заказ, отгрузил ли он заказанные материалы, соблюдаются ли сроки, предусмотрены ли процедуры повторной выдачи заказов и возврата ненужных или дефектных материалов?

Выделяют две основные стратегии управления запасов:

- 1) система с фиксированным размером заказа;
- 2) система с фиксированной периодичностью заказа.

Система с фиксированным размером заказа предполагает, что размер поступающих партий - величина постоянная, а очередные поставки осуществляются через разные интервалы времени. Заказ на поставку партии делается при уменьшении размера запаса до заранее установленного критического уровня, называемого «точкой заказа». Таким образом, интервалы между поставками зависят от интенсивности потребления продукта.

Регулируемыми параметрами в такой системе являются: «точка заказа» и объем заказа.

Система с фиксированной периодичностью заказа. В данном случае продукция заказывается через равные промежутки времени, а размер запаса регулируется за счет изменения объема партии. Объем партии принимается равным разности между фиксированным максимальным уровнем, до которого производится пополнение запаса, и фактическим его размером в момент заказа.

Регулируемыми параметрами в такой системе являются: максимальный (плановый) уровень и интервал времени между двумя заказами.

### **3.8 Ценностно-ориентированное управление материальными запасами.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

В данном вопросе следует рассмотреть три типа запасов: во-первых, сырье, материалы, полуфабрикаты и пр., образующие исходный момент производственного процесса; во-вторых, запасы незавершенного производства между технологическими операциями; в-третьих, запасы готовой продукции. В первом случае запасы предназначены для смягчения негативных последствий неравномерных поставок; во втором — неритмичности производственных процессов в различных подразделениях; в третьем — для покрытия неожиданного увеличения рыночного спроса. Их наличие обеспечивает гибкость материально-технического обеспечения, производства и сбыта.

Существует несколько методов управления производственными запасами, позволяющих оптимизировать их величину и необходимые для ее поддержания затраты.

MRP обеспечивает снижение издержек путем уменьшения запасов готовой продукции за счет оптимизации объемов производства (на основе исследований и прогнозирования спроса), последовательности операций и размеров партий продукции.

MAP предполагает минимизацию вложений в запасы, исходя из определения оптимальной величины партий сырья и материальных ресурсов, с учетом постоянно меняющегося потока заказов.

Канбан — система оперативного планирования и управления заказами и материальными потоками между отдельными операциями с целью производить и поставлять доброкачественные и бездефектные детали и полуфабрикаты на сборку или

дальнейшую обработку именно тогда, когда они нужны потребителям. При этом, размеры их производства на каждой предшествующей операции определяется потребностями следующего производственного участка.

**3.9 Экономия движений и эффективность труда. Человеческий фактор и эргономика. Разработка методов оплаты труда.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

В данном вопросе следует рассмотреть следующие функции заработной платы: функция распределения, социальная функция и функция стимулирующая, а также этапы разработки, цели, принципы, методы формирования системы оплаты труда

**3.10 Процессы планирования. Содержание и направление текущего плана. Основные направления в текущем планировании.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

При текущем планировании, в отличие от стратегического, отсутствует существенный временной разрыв между фиксацией на уровне сознания действия, подлежащего исполнению, и осуществлением такого действия в реальном режиме. Менеджер должен знать, что реакции оперативного планирования и оперативного действия могут иметь весьма важные стратегические последствия. Он должен уметь продлевать последствия оперативного решения, текущего планирования, оперативного действия на будущий временной период. В противном случае могут возникнуть весьма опасные для предприятия явления или ситуации.

Процесс текущего планирования состоит из нескольких стадий:

- выявление проблемы;
- определение возможных действий;
- предварительный выбор одного из определенных возможных действий;
- анализ возможных последствий;
- окончательный выбор действия

**3.11. Календарное планирование и управление в организациях единичного и мелкосерийного производства продукции.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Поскольку в единичном производстве нормы, на основании которых осуществляется календарное планирование, носят разовый характер и к тому же непосредственно связаны с объемными расчетами на определенный календарный период, более правильным будет называть их не календарно-плановыми нормативами, а календарно-плановыми расчетами. Эти расчеты должны определить параметры, на основании которых организуется выполнение заказа и увязывается работа всех подразделений завода по выпуску продукции по всей номенклатуре.

Для организации выпуска изделий по каждому заказу должны быть выполнены следующие календарно-плановые расчеты:

- 1) расчет длительности производственного цикла отдельных частей выполнения заказа и построение цикловых графиков изготовления отдельных изделий;
- 2) определение величины опережения в работе цехов и привязка расчетной длительности цикла и опережений к календарному времени планируемого периода;
- 3) составление календарного плана выполнения всех заказов завода и увязка его с производственной возможностью цехов на основании согласования календарных и объемных расчетов по всем изделиям, включенным в программу завода.

Календарно-плановые расчеты выполняются в порядке, обратном ходу технологического процесса, начиная с утвержденной даты окончательной сборки и отгрузки и заканчивая запуском ведущих деталей в заготовительных цехах.

### **3.12. Текущее планирование в сервисе.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

С учетом круга решаемых проблем в конкретной среде предприятие сферы сервиса можно рассматривать как иерархическую структуру деятельности, направленную на поиск неудовлетворительного спроса на продукцию (услуги) и эффективного способа ее производства в условиях неопределенности. Именно неопределенность внешней среды заставляет менеджеров искать эффективные решения проблем, которые позволяют существенно ограничить количество анализируемых альтернатив, снизить размерность и трудоемкость решаемых задач и синтезировать необходимую количественную информацию для принятия эффективных решений.

Планирование развития предприятий сферы сервиса является динамической и целенаправленной деятельностью, связанной с выбором направлений действий и средств для приведения его в прогнозируемом периоде из вероятного (определяемого существующими условиями и потенциалом) в наиболее желательное (с позиции основных целей) состояние. Его сущность заключается в попытке синтезировать в настоящем периоде большое количество явлений, которые проявляются в различные моменты будущего. При этом необходимо предусмотреть вероятность адаптации предприятия сферы сервиса к вероятным угрозам и возможностям во внешней среде при достижении намеченных целей.

Методологическая проблема планирования развития заключается в том, что требуется совместить две противоречивые цели: с одной стороны, обеспечить стабильность планов развития предприятия сферы сервиса при реализации и, с другой стороны, допускать изменения в конкурентной среде для использования открывающегося многообразия форм и достижения эффективной деятельности.

Разрешение этой методологической проблемы требует системного подхода, объединяющего два связанных процесса: обучения и эволюции (модификации) производственных систем. Обучение реализуется прямым процессом планирования «от достигнутого уровня», представляющего собой упорядоченную во времени последовательность событий от настоящего момента к будущему. Результатом процесса является прогнозирование вероятного будущего состояния (исходов) объекта развития в зависимости от тенденций изменений во внешней среде.

### **3.13. Основания для использования выборочного контроля. Статистический контроль процессов. Выборочный приемочный контроль.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Статистический контроль процессов, являясь частью всеобщего управления качеством, позволяет повысить качество продукции и сократить издержки. Статистический контроль процессов делает значительно более эффективными следующие процессы:

- Контроль вариаций.
- Непрерывное улучшение.
- Предсказуемость процессов.
- Устранение потерь.
- Выборочный контроль продукции.

### **3.14. Организационные формы инновационного менеджмента. Концентрация усилий на удовлетворении запросов потребителей и требований рынка.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Инновационный менеджмент- одно из направлений стратегического управления, осуществляемого на высшем уровне руководства компанией. Его целью является определение основных направлений научно-технической и производственной деятельности фирмы в следующих областях: разработка и внедрение новой продукции

(инновационная деятельность); модернизация и усовершенствование выпускаемой продукции; дальнейшее развитие производства традиционных видов продукции; снятие с производства устаревшей продукции.

Главное внимание в инновационном менеджменте уделяется выработке стратегии инновации и мер, направленных на ее реализацию. Разработка и выпуск новых видов продукции становится приоритетным направлением стратегии фирмы, так как определяет все остальные направления ее развития. Осуществление инновационного менеджмента в целом предполагает:

- разработку планов и программ инновационной деятельности;
- наблюдение за ходом разработки новой продукции и ее внедрением;
- рассмотрение проектов создания новых продуктов;
- проведение единой инновационной политики: координации деятельности в этой области в производственных подразделениях;
- обеспечение финансами и материальными ресурсами программ инновационной деятельности;
- обеспечение инновационной деятельности квалифицированным персоналом;
- создание временных целевых групп для комплексного решения инновационных проблем - от идеи до серийного производства продукции.

### **3.15. Оценка эффективности инвестиционного проекта.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Оценка всех инвестиционных проектов опирается на общие принципы оценки эффективности инвестиционных проектов:

- инвестиционный проект рассматривается в течение полного периода его существования;
- оценка должна учитывать взаимоотношения участников проекта и их экономического окружения;
- учет влияния проекта на изменение будущего;
- моделирование кэш-фло;
- выбор проекта по максимуму создаваемого им эффекта;
- учет изменения стоимости денег во времени;
- учет только затрат и результатов, отражаемых в проекте как будущие, плановые затраты;
- при оценке должны быть обеспечены сопоставимые условия для сравнения различных проектов или их вариантов;
- оптимизация проекта по пессимистическому варианту условий его реализации;
- должна обеспечиваться многовариантность оценки;
- в расчетах должна учитываться потребность в оборотном капитале для создаваемых производственных фондов;
- учет влияния инфляции на цену ресурсов в течение срока существования проекта;
- учет влияния рисков, связанных с реализацией проекта.

### **3.16. Организация обслуживания рабочих мест. Планирование вспомогательного производства. Информационное обеспечение производства.**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Цель планирования вспомогательных производств — увязка их работы с работой основного производства и обеспечение ритмичного и бесперебойного протекания основного производственного процесса на предприятии.

Главные задачи планирования вспомогательного производства— это максимальное удовлетворение нужд основного производства во всех видах обслуживания и наиболее

полное и рациональное использование производственных мощностей и основных фондов вспомогательных производств, повышение фондоотдачи, непрерывный рост производительности труда работников этих производств, эффективное использование топливно-энергетических и других материальных ресурсов, потребляемых во вспомогательных производственных процессах предприятия.

### **3.17. Организационные формы инновационного менеджмента**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Главное внимание в инновационном менеджменте уделяется выработке стратегии инновации и мер, направленных на ее реализацию. Разработка и выпуск новых видов продукции становится приоритетным направлением стратегии фирмы, так как определяет все остальные направления ее развития. Осуществление инновационного менеджмента в целом предполагает:

- разработку планов и программ инновационной деятельности;
- наблюдение за ходом разработки новой продукции и ее внедрением;
- рассмотрение проектов создания новых продуктов;
- проведение единой инновационной политики: координации деятельности в этой области в производственных подразделениях;
- обеспечение финансами и материальными ресурсами программ инновационной деятельности;
- обеспечение инновационной деятельности квалифицированным персоналом;
- создание временных целевых групп для комплексного решения инновационных проблем - от идеи до серийного производства продукции.

### **3.18. Реинжиниринг бизнес-процессов. Некоторые функции, повышающие конкурентоспособность компании**

При изучении вопроса необходимо обратить внимание на следующие особенности.

Специфика реинжиниринга состоит в том, что существующая более 250 лет узкая специализация Адама Смита и обусловленная ею многократная передача ответственности в производстве и, особенно, в управлении, не соответствует современным требованиям. Производство и управление преобразуются в настоящее время в сквозные бизнес-процессы, ответственность за которые от начала и до конца берут на себя сплоченные командным духом группы единомышленников, способные выполнять широкий спектр работ.

К основным понятиям реинжиниринга бизнес-процессов относятся понятия «фундаментальный», «радикальный», «существенный» и «процессы».

## **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЗАНЯТИЯМ**

### **4.1 Практическое занятие 1. (ПЗ-1). Содержание и виды производственного менеджмента**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: Сущность производственного менеджмента. Понятие производства и производственной системы. Управленческие решения в производственном менеджменте. Понятие стратегии производственных процессов и их разновидности. Задачи и виды производственного планирования. Сущность производственного менеджмента. Типология организаций, состав и взаимосвязь производственных факторов. Виды движения материальных потоков. Методы и формы организации производственных процессов. Задачи и типы систем оперативного планирования.

#### **4.2 Практическое занятие 2. (ПЗ-2) Семинар-тренинг. Управление производством**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: Сущность производственного менеджмента. Понятие производства и производственной системы. Управленческие решения в производственном менеджменте. Понятие стратегии производственных процессов и их разновидности. Задачи и виды производственного планирования. Сущность производственного менеджмента. Типология организаций, состав и взаимосвязь производственных факторов. Виды движения материальных потоков. Методы и формы организации производственных процессов. Задачи и типы систем оперативного планирования.

#### **4.3 Практическое занятие 3. (ПЗ-3). Семинар-тренинг. Организация и оплата труда.**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: принципы организации оплаты и стимулирования труда на предприятии. Системы и формы оплаты труда персонала. Порядок построения тарифной системы и особенности бестарифной системы оплаты труда. Основные системы и формы оплаты труда, применяемые за рубежом

#### **4.4 Практическое занятие 4. (ПЗ-4). Текущее планирование**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: Текущее планирование как составная часть перспективного плана. Планирование как главная функция управления предприятием. Сущность и принципы планирования. Методы разработки планов. Формы текущего планирования. Оперативное управление текущими планами. Смысл и назначение текущего планирования. Рекомендации по составлению единовременных планов в западных учебных пособиях по менеджменту. Препятствия на пути текущего планирования. Производство (оперативная деятельность). Функциональные и стабильные планы.

#### **4.5 Практическое занятие 5. (ПЗ-5). Всеобщее управление качеством**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: Сущность системы всеобщего управления качеством (TQM). Использование его основных инструментов. Сущность метода расстановки приоритетов. Особенности построения диаграммы Парето. Анализ затрат методом ABC и индексным методом. Сущность стратификации данных. Сущность базового принципа управления качеством. Основная цель метода «Семь основных инструментов контроля качества». Примеры контрольного листка. Правило Парето, диаграмма. Метод стратификации, его сущность. Контрольные карты по количественным признакам.

#### **4.6 Практическое занятие 6 (ПЗ-6) Об устойчивой конкурентоспособности.**

При подготовке к занятию необходимо обратить внимание на следующие моменты: Теория эффективной конкуренции. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия. Оценка конкурентоспособности предприятия по конкурентоспособности продукции.

Разработал(и):

\_\_\_\_\_

И.В. Залозный