


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол от «16» мая 2019 г. № 9/1  
Зав. кафедрой  /Е.И. Янгирова

Согласовано:  
Председатель УМК ИНЭФБ



Л.Р. Абзалилова

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Теория ограничений в менеджменте

Вариативная часть, дисциплина по выбору

**программа бакалавриата**

Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки  
«Менеджмент организации»

Квалификация  
Бакалавр

Разработчик (составитель)

к.э.н., доцент



Хабибуллин Р.Г

Для приема: 2019 г.

Уфа – 2019

Составитель / составители: к.э.н., доцент кафедры управления проектами и маркетинга  
Хабибуллин Р.Г.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры протокол от «16»  
мая 2019 г. № 9/1

Заведующий кафедрой

Е.И. Янгирова

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены  
на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены  
на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены  
на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

#### Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	6
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	12
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкал оценивания	12
4.2 Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки, знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры	16

оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций Рейтинг-план дисциплины	
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	28
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	28
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	29
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	30

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине (модулю):

Результаты обучения		Формируемая компетенция* (с указанием кода)	Примечание
1		2	3
Знания	1. Знать: основные положения теории ограничений в менеджменте	<b>ОПК-6</b> владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
	2. Знать: особенности инструментов (компонентов) теории ограничений в менеджменте при поэтапном контроле реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	<b>ПК-7</b> 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	
	3. Знать: подходы, финансовые и экономические показатели теории ограничений в менеджменте к анализу деятельности организаций для решения управленческих задач	<b>ПК-10</b> 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	
Умения	1. Уметь: применять методику теории ограничений в менеджменте для решения управленческих задач	<b>ОПК-6</b> владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
	2. Уметь: анализировать на основе теории ограничений в менеджменте - поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров	<b>ПК-7</b> владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих	

	и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	
	3. Уметь: применять методику теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	<b>ПК-10</b> 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	
Владения (навыки/опыт деятельности)	1. Владеть: различными инструментами и методами в сфере теории ограничений в менеджменте	<b>ОПК-6</b> владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
	2. Владеть: навыками принятия решений, позволяющих сформировать требования в рамках теории ограничений в менеджменте, необходимые, для поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	<b>ПК-7</b> 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	
	3. Владеть: навыками расчета индикаторов теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	<b>ПК-10</b> 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	

## **2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Теория ограничений в менеджменте» относится к вариативной части, дисциплине по выбору.

Дисциплина изучается на 4-ом курсе в 7-ом семестре.

При заочной форме обучения дисциплина преподается во 2,3 сессию на 5 курсе.

Целью учебной дисциплины «Теория ограничений в менеджменте» является формирование у студентов знаний и представлений о системе и технологии ограничений для решения управленческих задач.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: теория организации, экономика организации, основы корпоративного управления, стратегический менеджмент, разработка управленческих решений, управление устойчивым развитием, практика по получению первичных профессиональных умений и навыков.

Дисциплина «Теория ограничений в менеджменте» является необходимой для успешного прохождения преддипломной практики, подготовки и защиты выпускной квалификационной работы.

## **3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Теория ограничений в менеджменте»  
на 7 семестр  
очной формы обучения

Вид работ	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ/часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекции	18
практических/семинарских	18
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СРС) включая подготовку к зачету	35,8

Форма контроля:  
зачет 7 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часов)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма контроля успеваемости работы (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Основы Теории ограничений</b>								
1.	Основы Теории ограничений (ТОС). Теория ограничений - современные концепции менеджмента.	4	4		8	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего контроля	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, индивидуальное задание, тестирование
2.	Основные индикаторы Теории ограничений	4	4		8	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего контроля	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, индивидуальное задание, тестирование
<b>Модуль 2. Организация внедрения Теории ограничений на предприятии</b>								
3	Инструменты Теории ограничений для решения управленческих задач	4	4		8	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, индивидуальное задание, тестирование



							контроля	
4	Практика применения решений Теории ограничений для компаний в России и за рубежом.	6	6		12	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего контроля	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, тестирование
	<b>Всего часов:</b>	18	18		35,8			

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Теория ограничений в менеджменте»  
на 5 курс (2, 3 сессия)  
заочной (5 лет) формы обучения

Вид работ	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ/часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекции	6
практических/семинарских	6
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	55,8
Учебных часов на подготовку к экзамену (Контроль)	4

Форма контроля:  
зачет 5 курс (3 сессия)

	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часов)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма контроля успеваемости работы (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Основы Теории ограничений</b>								
1.	Основы Теории ограничений (ТОС). Теория ограничений - современные концепции менеджмента.	1	1		14	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего контроля	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, индивидуальное задание, тестирование
2.	Основные индикаторы Теории ограничений	1	1		14	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего контроля	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, индивидуальное задание, тестирование
<b>Модуль 2. Организация внедрения Теории ограничений на предприятии</b>								
3	Инструменты Теории ограничений для решения управленческих задач	2	2		14	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего контроля	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, индивидуальное задание, тестирование

4	Практика применения решений Теории ограничений для компаний в России и за рубежом.	2	2		14	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Аналитический обзор литературы, подготовка к докладам, подготовка к вопросам текущего контроля	Ответы на вопросы текущего контроля, доклады, тестирование
	Контроль				4			
	<b>Всего часов:</b>	6	6		55,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1.Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкал оценивания

**ОПК-6** владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

Этап (уровень) освоения компетенции и	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		«Не зачтено»	«Зачтено»
Первый этап (уровень)	Знать: основные положения теории ограничений в менеджменте	Отсутствие или фрагментарные представления основных положений теории ограничений в менеджменте	Сформированные представления основных положений теории ограничений в менеджменте
Второй этап (уровень)	Уметь: применять методику теории ограничений в менеджменте для решения управленческих задач	Отсутствие или фрагментарные умения в применении методики теории ограничений в менеджменте для решения управленческих задач	В целом успешное использование умений в применении методики теории ограничений в менеджменте для решения управленческих задач
Третий этап (уровень)	Владеть: различными инструментами и методами в сфере теории ограничений в менеджменте	Отсутствие или фрагментарные владение различными инструментами и методами в сфере теории ограничений в менеджменте	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение различных инструментов и методов в сфере теории ограничений в менеджменте

**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

Этап	Планируемые	Критерии оценивания результатов обучения
------	-------------	------------------------------------------

(уровень) освоения компетенци и	результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	«Не зачтено»	«Зачтено»
Первый этап (уровень)	Знать: особенности инструментов (компонентов) теории ограничений в менеджменте при поэтапном контроле реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Отсутствие или фрагментарные представления об инструментах (компонентах) теории ограничений в менеджменте при поэтапном контроле реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Сформированные представления об инструментах (компонентах) теории ограничений в менеджменте при поэтапном контроле реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
Второй этап (уровень)	Уметь: анализировать на основе теории ограничений в менеджменте - поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Отсутствие или фрагментарные умения в проведении анализа на основе теории ограничений в менеджменте - поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	В целом успешное использование умений в проведении анализа на основе теории ограничений в менеджменте - поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

Третий этап (уровень)	Владеть: навыками принятия решений, позволяющих сформировать требования в рамках теории ограничений в менеджменте, необходимые, для поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Отсутствие или фрагментарные владение навыками принятия решений, позволяющих сформировать требования в рамках теории ограничений в менеджменте, необходимые, для поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы навыками принятия решений, позволяющих сформировать требования в рамках теории ограничений в менеджменте, необходимые, для поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
-----------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**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

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		«Не зачтено»	«Зачтено»
Первый этап (уровень)	Знать: подходы, финансовые и экономические показатели теории ограничений в менеджменте к анализу деятельности организаций для решения	Отсутствие или фрагментарные представления о подходах, показателях теории ограничений в менеджменте к анализу деятельности организаций для решения управленческих задач	Сформированные представления о подходах, показателях теории ограничений в менеджменте к анализу деятельности организаций для решения управленческих задач

	управленческих задач		
Второй этап (уровень)	Уметь: применять методику теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	Отсутствие или фрагментарные умения применять методику теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	В целом успешное использование умений применять методику теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач
Третий этап (уровень)	Владеть: навыками расчета индикаторов теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	Отсутствие или фрагментарное владение навыками расчета индикаторов теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков расчета индикаторов теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач

Перевод оценки из 100-балльной в двухбалльную производится следующим образом:

- зачтено – от 60 до 110 баллов (включая 10 поощрительных баллов);
- не зачтено – менее 60 баллов.



**4.2 Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки, знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этап освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочные средства
1-й этап Знания	1. Знать: основные положения теории ограничений в менеджменте	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)	Вопросы текущего контроля, доклады, вопросы на зачет
	2. Знать: особенности инструментов (компонентов) теории ограничений в менеджменте при поэтапном контроле реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	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-7)	Вопросы текущего контроля, доклады, вопросы на зачет
	3. Знать: подходы, финансовые и экономические показатели теории ограничений в менеджменте к анализу деятельности организаций для решения управленческих задач	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-10)	Вопросы текущего контроля, доклады, вопросы на зачет
2-й этап Умения	1. Уметь: применять методику теории ограничений в менеджменте для решения управленческих задач	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)	Вопросы текущего контроля, тестирование, вопросы на зачет
	2. Уметь: анализировать на основе теории ограничений в менеджменте -поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых	владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и	Вопросы текущего контроля, тестирование, вопросы на зачет

	соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	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-7)	
	3. Уметь: применять методику теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	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-10)	Вопросы текущего контроля, тестирование, вопросы на зачет
3-й этап Владеть (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: различными инструментами и методами в сфере теории ограничений в менеджменте	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)	Вопросы текущего контроля, индивидуальное задание, вопросы на зачет
	2. Владеть: навыками принятия решений, позволяющих сформировать требования в рамках теории ограничений в менеджменте, необходимые, для поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов с целью достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	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-7)	Вопросы текущего контроля, индивидуальное задание, вопросы на зачет
	3. Владеть: навыками расчета индикаторов теории ограничений в менеджменте для анализа деятельности организаций и решения управленческих задач	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Вопросы текущего контроля, индивидуальное задание, вопросы на зачет

		путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10)	
--	--	------------------------------------------------------------	--

### Вопросы к зачету

1. Исторические предпосылки развития клиенто-ориентированных подходов к управлению компанией.
2. Теория ограничений Э.Голдратта и Производственная система Тойоты Т.Оно: общее и особенное.
3. Этапы развития концепции маркетинга.
4. Основы Теории ограничений Э.Голдратта (ТОС).
5. Системные свойства организации.
6. Исходные посылки ТОС.
7. Ключевые положения ТОС.
8. Концепция ограничений системы.
9. Методика 5 фокусирующих шагов.
10. Финансовые показатели ТОС: проход на единицу заказа.
11. Финансовые показатели ТОС: проход по объему (за период).
12. Финансовые показатели ТОС: операционные затраты.
13. Взаимосвязь финансовых показателей ТОС.
14. Взаимосвязь финансовых показателей ТОС и прибыли.
15. Понятие потоков системы и их типы в сфере услуг.
16. Виды потерь в потоках организаций сферы услуг.
17. Картирование потоков и бизнес-процессов в сфере услуг.
18. Инструменты решения управленческих задач в теории ограничений.
19. Система Kaizen: этапы и условия ее внедрения в организации.
20. Организация потоков создания ценностей.
21. Организация производственной среды.
22. Стратегия и цели развития компании.
23. Подходы к пониманию системы ТОС
24. Принципы ТОС: стратегическая направленность; ориентация на создание ценности для потребителя; организация потока создания ценности для потребителя
25. Система Кайдзен: построение производственного потока на рабочем участке.

#### Критерии оценивания:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он ответил на все поставленные вопросы;
  - оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не ответил на поставленные вопросы
- Перевод оценки из 100-балльной в двухбалльную производится следующим образом:
- зачтено – от 60 до 110 баллов (включая 10 поощрительных баллов);
  - не зачтено – менее 60 баллов.

### Вопросы для текущего контроля

1. Управленческие решения: природа, классификация
2. Модели принятия решений
3. Индивидуальные стили принятия решений

4. Этапы процесса принятия решений
5. Система Кайдзен: построение производственного потока на рабочем участке. Система менеджмента качества.
6. Теория ограничений Э.Голдратта и Производственная система Тойоты Т.Оно: общее и особенное.
7. Этапы развития концепции маркетинга.
8. Основы Теории ограничений Э.Голдратта (ТОС).
9. Системные свойства организации.
10. Исходные посылки ТОС.
11. Ключевые положения ТОС.
12. Концепция ограничений системы.
13. Методика 5 фокусирующих шагов.
14. Финансовые показатели ТОС: проход на единицу заказа.
15. Финансовые показатели ТОС: проход по объему (за период).
16. Финансовые показатели ТОС: операционные затраты.
17. Взаимосвязь финансовых показателей ТОС.
18. Взаимосвязь финансовых показателей ТОС и прибыли.
19. Инструменты решения управленческих задач в теории ограничений.
20. Система Kaizen: этапы и условия ее внедрения в организации.

**Критерии оценки ответов на контрольный вопрос (в баллах):**

Критерии оценивания ответа на контрольный вопрос	Количество баллов
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляцию к теоретической модели, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	2
Дан в целом верный ответ, однако один из элементов ТАП в структуре ответа отсутствует, неверен или противоречит верному ответу («тезису»): в логическом рассуждении наличествуют ошибки, противоречия или отсутствует «поддержка» - пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	1
Дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»)	0

**Тестовые задания**

Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала:

- 1) К отличительным особенностям Производственной системы Г.Форда относятся (укажите лишнее):
- 1) стандартизация рабочих процессов
  - 2) высокая степень разделения труда
  - 3) максимальная загрузка мощностей
  - 4) централизованная система управления

2) К отличительным особенностям Производственной системы Тойота относятся  
(укажите лишнее)

- 1) высокая адаптивность к изменениям
- 2) ценностный подход в отношениях с потребителем
- 3) преобладание командного выполнения работы
- 4) экономия на масштабах производства

3) В период становления и успешного развития Производственной системы Г.Форда преобладала концепция маркетинга:

- 1) производственная
- 2) товарная
- 3) торговая
- 4) традиционного маркетинга

4) Основополагающими концептами Теории ограничений Э.Голдратта являются  
(укажите лишнее):

- 1) разрешение конфликтов через выявление причинно-следственных связей;
- 2) управление развитием через ограничения
- 3) сфокусированность усилий на ограничениях системы
- 4) локальная эффективность

5) Свойство системы, позволяющее идентифицировать причины негативных последствий и свести их вместе в ключевой конфликт, называется:

- 1) дивергенция
- 2) конвергенция
- 3) эмерджентность
- 4) синергия

6) Согласно исходной посылке Теории ограничений «Уважение», сопротивления улучшениям не существует – люди не принимают перемены из-за того, что...

- 1) у них низкая заработная плата
- 2) они не хотят менять устоявшиеся правила работы
- 3) они не мотивированы на улучшение
- 4) руководители не сумели показать им, какой выигрыш они получают в результате этих перемен

7) В Теории ограничений существует положение, что «если есть последовательность операций, при которой продукт передается от одного ресурса к другому до его готовности, это говорит о том, что существует поток». Что является «продуктом» для медицинского центра?

- 1) пациент
- 2) врач
- 3) диагноз
- 4) медицинская карта пациента

8) Ресурс, требуемая загрузка которого, рассчитанная по принятым заказам с учетом требуемого времени переналадки, превышает 70% от имеющейся мощности, имеет профиль производственной мощности:

- 1) ресурс – «бутылочное горлышко»
- 2) ресурс – ограничение мощности
- 3) ресурс с ограниченной мощностью

4) ресурс – неограничение

9) На каком шаге методики Теории ограничений «5 фокусирующих шагов» улучшается генерация дохода без существенных инвестиционных вложений?

- 1) найти ограничение
- 2) решить, как максимально использовать ограничение
- 3) подчинить систему решению о максимальном использовании ограничения
- 4) расширить ограничение системы

10) Как отразится на показателе «проход на единицу заказа» увеличение стоимости компонентов, входящих в состав заказа, при условии, что цена заказа не изменится?

- 1) снизится
- 2) увеличится
- 3) не изменится
- 4) недостаточно данных, чтобы дать ответ

11) Как отразится на показателе «проход по объему продукции, реализованной за период» увеличение процента бракованной продукции за период?

- 1) снизится
- 2) увеличится
- 3) не изменится
- 4) недостаточно данных, чтобы дать ответ

12) К операционным затратам не относятся:

- 1) затраты на заработную плату персонала в случае применения окладной формы оплаты труда
- 2) затраты на амортизацию оборудования
- 3) затраты на покупку материалов и компонентов, входящих в состав готовой продукции
- 4) затраты на оплату коммунальных услуг

13) На каком показателе и как отразится незапланированная сверхурочная работа, вызванная необходимостью отгрузки заказа в срок?

- 1) операционные затраты увеличатся
- 2) операционные расходы снизятся
- 3) проход по заказу снизится
- 4) проход по заказу увеличится

14) Компания оказала услуг за месяц на сумму 200 000 руб., при этом операционные расходы составили 140 000 руб. Какой финансовый результат имеет компания за месяц, если проход за месяц составил 70 000 руб.?

- 1) прибыль 10 000 руб.
- 2) убыток 10 000 руб.
- 3) прибыль 130 000 руб.
- 4) убыток 130 000 руб.

15) Тип потока, который начинается с узкой номенклатуры входящих компонентов и завершается широкой номенклатурой выпуска готовой продукции, определяется как:

- 1) тип потока А
- 2) тип потока Т
- 3) тип потока V
- 4) тип потока I

16) Согласно теории Бережливого производства к основным видам потерь не относится:

- 1) запасы и ожидания
- 2) перемещение материалов
- 3) излишняя обработка
- 4) устаревшее оборудование

17) Согласно теории Бережливого производства 8-м видом потерь является «неиспользованный человеческий капитал», который проявляется в том, что:

- 1) в организации необоснованно завышенная численность управленческого персонала
- 2) специалисты высокой квалификации максимально загружены
- 3) такие качества сотрудников, как изобретательность и смекалка, не принимаются во внимание при реализации процессов улучшений
- 4) высокая текучесть кадров

18) В теории Бережливого производства применительно к сфере услуг, время, которое истекает между готовностью и продажей одного заказа до готовности и продажи следующего заказа, называют временем...

- 1) выполнения заказа
- 2) добавления ценности
- 3) цикла
- 4) готовности изделия

19) Какой из инструментов анализа проблем позволяет выявить и отобразить проблемы в порядке важности с целью эффективного распределения усилий по разрешению этих проблем:

- 1) Диаграмма Парето
- 2) Мозговой штурм
- 3) Диаграмма Исикавы
- 4) 5 «Почему?»
- 20) Признаки Kaizen:

- 1) обеспечивает медленно растущий прогресс
- 2) связан с высокими рисками
- 3) требует значительных инвестиций
- 4) реализуется только сторонними компаниями

Описание методики оценивания:

Число правильных ответов теста от 45 до 59% соответствует начальному (пороговому) уровню овладения компетенцией, от 60 до 80 % - базовому уровню, от 81 до 100 % - повышенному (продвинутому) уровню сформированности компетенции.

**Критерии оценки (в баллах):**

Процент правильных ответов	Количество баллов
95 - 100 %	10
85 - 94 %	9
75 - 84%	8
65 - 74%	7
55 - 64%	6
45 - 54%	5
менее 45%	0-4

## Примеры индивидуальных заданий

### 1. Основы Теории ограничений

*Цель:* ознакомление с современными методами Теории ограничений организации производства, получение концептуальных знаний о дисциплине, представление о ситуациях в которых может быть использовано Управление компанией на основе Теории ограничений.

*Порядок выполнения работы:*

1. Ознакомиться основными терминами и ключевыми понятиями современной Теории ограничений.

2. Определить положение предприятия во внешней среде.

3. Детализировать понятие Теории ограничений как комплексный подход к оптимизации процессов предприятия.

4. Применение методики 5 фокусирующих шагов для анализа компании

5. Составить графическое изображение трех составляющих ТОС.

5. Ознакомиться с основными принципами ТОС. Проанализировать их на основе конкретных примеров.

6. Оформить таблицу ключевых понятий ТОС.

7. Подготовить в виде отчета по работе комплект материалов «Основы Теории ограничений», включающий в себя: представление предприятия как объекта для совершенствования; графическое изображение положения предприятия во внешней среде, графическое изображение трех составляющих бережливого производства, таблица ключевых понятий ТОС с примерами, выводы по выполненной работе, список использованных источников.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Теории ограничений как образ мышления.

2. Поведение крупных российских компаний на рынке.

3. Субъективное ощущение потребителя - ценность.

4. Потери – потребление ресурсов без создания ценности.

5. Реинжиниринг и совершенствование – что общего.

*Контрольные вопросы:*

1. В чем суть Теории ограничений?

2. Перечислите основные принципы Теории ограничений.

3. Как можно представить субъективное ощущение потребителя?

4. Какие бывают потери при реализации концепции Теории ограничений?

5. Что такое время такта? Привести пример.

6. Раскройте понятия радикального и непрерывного улучшения.

### 2. Организация внедрения Теории ограничений на предприятии

*Цель:* ознакомление с действиями по всей цепочке процесса изготовления продукта (изделий или услуг) при борьбе с потерями в условиях реализации концепции ТОС.

*Порядок выполнения работы:*

1. Ознакомиться с основными требованиями по организации избавления от потерь на производстве и классификацией потерь.

2. Выбрать предприятие для анализа предполагаемых потерь, подготовить схему организации непрерывного потока от идеи до готового изделия.

3. Составить таблицу для анализа взаимосвязей понятий «потери», «непостоянство», «отсутствие гибкости».

4. Ознакомиться с ключевыми факторами успеха внедрения концепции ТОС.

5. Подготовить в виде отчета по работе комплект материалов «Теория ограничений – как способ повышения эффективности производства», включающий в себя: обобщенный анализ предполагаемых потерь предприятия, схема организации непрерывного потока от



идеи до готового изделия, детализированная таблица взаимосвязей понятий «потери», «непостоянство», «отсутствие гибкости», рекомендации по внедрению изучаемой концепции, выводы по выполненной работе, список использованных источников.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Методика 5 фокусирующих шагов.
2. Финансовые показатели ТОС: проход на единицу заказа.
3. Финансовые показатели ТОС: проход по объему (за период).
4. Финансовые показатели ТОС: операционные затраты.
5. Взаимосвязь финансовых показателей ТОС.
6. Взаимосвязь финансовых показателей ТОС и прибыли.
7. Система ценностной ориентации сотрудников и их взаимоотношения как основной способ организации потока.

*Контрольные вопросы:*

1. Какая связь между ТОС, ценностями и затратами?
2. Перечислите индикаторы ТОС.
3. Сформулируйте принципы организации потока с учетом культуры управления.
4. Каким образом связаны понятия: потери, отсутствие гибкости и непостоянство?
5. В чем состоит суть системы повышения производительности предприятия «20 ключей»?

### **3. Инструменты Теории ограничений**

*Цель:* знакомство с методами реализации концепции ТОС, формирование общего представления о содержании методов, условиях их применения.

*Порядок выполнения работы:*

1. Изучить философию и сферы деятельности Кайдзен.
2. Подготовить таблицу «ключевая концепция подхода кайдзен», определить тип принципа и дать краткую характеристику.
3. Ознакомиться с системой рационализации рабочего места. Изобразить графически движение 5S и методику внедрения.
4. Подготовить аннотацию методологии шесть сигм: цель, метод, принципы.
5. Изучить: метод структурного анализа: графически изобразить процесс принятия решения; подходы составления матрицы приоритизации.
6. Сформулировать и таблично представить основные идеи методов: Диаграмма Парето, Пять «почему?», «Кампания красных ярлыков».
7. Определите инструменты преобразований предприятий. Изложите условия применения.
8. Освоенный материал изложить в отчете «Инструменты бережливого производства» с подробным анализом возможностей каждого метода, используемых методологических технологий его применения, предприятий применяющих технологию зарубежных и отечественных, выводов, списка использованных источников.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Зарубежные предприятия и методы ТОС.
2. Инструменты ТОС, возможности, ограничения в использовании.
3. Методическое сопровождение идеологии любого из методов.
4. Инструменты преобразований – что известно?

*Контрольные вопросы:*

1. Какой спектр задач решает философия «кайдзен»?

2. Определите основную методологическую сложность внедрения системы рационализации рабочего места «пять S» .
3. Каким образом реализуется методика «шести сигм» ?
4. В чем состоит значимость использования метода «Дерево решений»?
5. Определите место методу «Матрица приоритизации» в общей структуре задач принятия решений.
6. «Пять почему?» и «Диаграмма Парето» - один и тот же метод?

#### Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объёме.	4-5
Задание выполнено: цель выполнения задания достигнута; наличие правильных эталонных ответов; однако работа выполнена не в полном объёме, имеются некоторые недочеты	1-3
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	0

#### Тематика для подготовки докладов, эссе (презентаций)

1. Организация потоков создания ценностей.
2. Организация производственной среды.
3. Стандартизация деятельности.
4. Обслуживание оборудования.
5. Система логистики «точно во - время».
6. Организация работы офисных подразделений.
7. Теория ограничений Э.Голдратта и Производственная система Тойоты Т.
8. Этапы развития концепции маркетинга.
9. Основы Теории ограничений Э.Голдратта (ТОС).
10. Исходные посылки ТОС.
11. Ключевые положения ТОС.
12. Концепция ограничений системы.
13. Методика 5 фокусирующих шагов..
14. Управление совершенствованием компании: современные подходы.
15. Реализация программы совершенствования производства.
16. Особенности организации работы офисных подразделений.

*Эссе* - прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей.

*Доклад* – это вид краткого, но информативного сообщения о сути рассматриваемого вопроса, различных мнениях об изучаемом предмете.

Цель доклада – обретение студентами навыков работы над источниками, глубоко изучить материал и выступить перед аудиторией.

*Презентация* – определенное информационное послание свободной композиции с оригинальным графическим решением, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу.

Практический пример – информация на основе анализа поведения конкретных людей и/или деятельности реально существующих российских и зарубежных организаций.

Цель подготовки и проведения презентаций состоит в развитии таких навыков, как умение аудиовизуально кратко, ясно и логично сообщить основные результаты, полученные в ходе выполнения учебных, научных и проектных работ.

Описание методики оценивания:

### **Критерии оценки (в баллах)**

15 баллов выставляется студенту, если студент сделал доклад с презентацией, привел схемы и таблицы, статистические данные и исследование на конкретном примере, уверенно владел материалом, давал развернутые ответы на дополнительные вопросы аудитории.

10 балла выставляется студенту, если студент раскрыл тему доклада в основном вопросе семинара, однако в работе и/или при ответе на дополнительные вопросы допущены неточности.

5 баллов выставляется студенту, если студент при выступлении с докладом допустил несколько существенных ошибок, а также затруднялся ответить на дополнительные вопросы.

0 балл выставляется студенту, если студент продемонстрировал неполное знание материала и не смог ответить не на один дополнительный вопрос.

### **Подготовка статьи**

Статья может быть подготовлена на любую конференцию.

Описание статьи:

Структура статьи: аннотация, актуальность вопроса, формулировка проблемы, опыт по решению проблемы и проработанность вопроса (авторы, публикации), предложенный вариант решения проблемы, заключение, список использованных источников.

По содержанию статья написана грамотно, отражает владение автором терминологией по исследуемой теме, умение работать с источниками информации и самостоятельно делать выводы. Автор демонстрирует критическое мышление и предлагает конкретное управленческое решение, мероприятие для решения проанализированного вопроса.

Презентация по структуре аналогична статье, сделана в формате PowerPoint и отражает личный вклад автора в решение вопроса.

Описание методики оценивания:

Выдержана рекомендуемая структура статьи, презентация подготовлена и представлена в группе студентов (на конференции), в статье заметен личный вклад автора, мысли сформулированы четко и логично.

Критерии оценивания	Количество баллов
Статья написана с учетом всех критериев (использовано более 5 источников, логично изложена, автор уверенно владеет материалом) и опубликована или принята к публикации на конференцию, конкурс и пр.	10
Статья написана на основе проработки не менее 5 источников, логично изложена и представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	8-9

Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	5-7
Статья написана на основе проработки не менее 3 источников, нет однозначно хорошего владения материалом (нет ответов на вопросы группы)	2-4
Статья не подготовлена	0

### Рейтинг-план дисциплины

Теория ограничений в менеджменте

Направление 38.03.02 Менеджмент профиль Менеджмент организации

курс 4, семестр 7

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1. Бережливое производство как модель повышения эффективности деятельности предприятия</b>				
<b>Текущий контроль</b>				<b>25</b>
1. Аудиторная работа (устный опрос)	2	5	0	10
2. Доклад, эссе, презентация	5	1	0	5
3. Выполнение индивидуального задания	5	2	0	10
<b>Рубежный контроль</b>				<b>10</b>
1. Письменная контрольная работа	10	1	0	10
<b>ИТОГО</b>				<b>35</b>
<b>Модуль 2. Организация внедрения бережливого производства на предприятии</b>				
<b>Текущий контроль</b>				<b>40</b>
1. Аудиторная работа (устный опрос)				<b>25</b>
2. Доклад, эссе, презентация	2	5	0	10
3. Выполнение индивидуального задания	5	1	0	5
	5	2	0	10
<b>Рубежный контроль</b>				<b>10</b>
1. Тестовый контроль	10	1	0	10
<b>ИТОГО</b>				<b>35</b>
<b>Поощрительные баллы (не более 10 в семестр)</b>			<b>0</b>	<b>10</b>
1. Публикация статей	10	1	0	10
<b>Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)</b>				
1. Посещение лекционных занятий			<b>0</b>	<b>-6</b>
2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)			<b>0</b>	<b>-10</b>
<b>Итоговый контроль</b>				
<b>Зачет</b>				
<b>Итого</b>				<b>110</b>

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

#### Основная литература:

1. Детмер, У. Теория ограничений Голдратта: системный подход к непрерывному совершенствованию / У. Детмер ; науч. ред. О. Зупник ; ред. Ю. Быстрова ; пер. У. Саламатова. - 6-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 444 с. - ISBN 978-5-9614-5290-7 ; То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81672](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81672)
2. Голдратт, Э. Я так и знал! Розничная торговля и Теория ограничений / Э. Голдратт, А. Эшколи, Д.Б. Лир ; пер. с англ. А. Ширикова. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 168 с. - ISBN 978-5-9614-6682-9 ; То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495609](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495609)
3. Михненко, П.А. Теория менеджмента : учебник / П.А. Михненко. - 4-е изд., стер. - Москва : Университет «Синергия», 2018. - 520 с. : ил. - (Серия «Легкий учебник»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0342-2 ; То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881)
4. Управление современным предприятием : учебное пособие / под общ. ред. Н.Я. Сеницкой. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - Т. II. - 503 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4661-8; То же [Электронный ресурс]. Режим доступа: - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278864> (02.07.2018).

#### Дополнительная литература:

5. Батулин, В.К. Общая теория управления : учебное пособие / В.К. Батулин. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 487 с. - Библиогр.: с. 470-475. - ISBN 978-5-238-02217-8 ; То же [Электронный ресурс]. - RL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117038> (02.07.2018).
6. Карданская, Н.Л. Принятие управленческого решения=Management decision making : учебник для вузов / Н.Л. Карданская. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 407 с. : ил., табл., схем. - Библиогр. в кн.. - ISBN 5-238-00056-1 ; То же [Электронный ресурс]. Режим доступа: - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446557> (02.07.2018).
7. Производственный менеджмент : учебное пособие / С.Ю. Ягудин, М.М. Романова, С.А. Орехов, В.И. Кузнецов. - Москва : Евразийский открытый институт, 2011. - 181 с. - ISBN 978-5-374-00086-3 ; То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90462](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90462)
8. Пальбин, А.В. Совершенствование риск-менеджмента предпринимательских структур как фактор повышения эффективности их деятельности : диссертация / А.В. Пальбин ; Российская академия предпринимательства, Кафедра экономической теории, мировой экономики, менеджмента и предпринимательства. - Москва : , 2017. - 64 с. : ил., табл. ; То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463363](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463363)
9. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич ; науч. ред. О. Зупник ; пер. У. Саламатова. - 3-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 352 с. : схем. - ISBN 978-5-9614-5004-0 ; То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471708](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471708)
10. Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02404-7 ; То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815)

## 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

1. Электронно-библиотечная система «Электронный читальный зал» – URL: <https://bashedu.bibliotech.ru/Account/LogOn>
2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» – URL: <http://www.biblioclub.ru/>
3. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» – URL: <http://e.lanbook.com/>
4. Научная электронная библиотека (eLibrary) – URL: <http://elibrary.ru/>
5. База данных «Вестники Московского университета» (на платформе East View) – URL: <http://online.ebiblioteka.ru/>
6. База данных «Издания по общественным и гуманитарным наукам» (на платформе East View) – URL: <http://online.ebiblioteka.ru/>
7. База данных «POLPRED» – URL: <http://www.polpred.com/>
8. Электронная база данных диссертаций РГБ» – URL: <http://www.diss.rsl.ru/>
9. SCOPUS – URL: <http://www.scopus.com/>
10. Taylor and Francis – URL: <http://www.tandfonline.com/>
11. Wiley – URL: <http://onlinelibrary.wiley.com/>

## 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

<p>Теория ограничений в менеджменте</p>	<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p><b>аудитория № 110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.)</p> <p><b>аудиторгия №118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория № 122:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 204:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с</p>	<p>1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.</p> <p>2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.</p>
-----------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>№ 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус),</p>	<p>электродиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 207:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 208:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 209:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 210:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 212:</b> учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 213:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с электродиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 218:</b> учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 220:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 221</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 222</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 301</b> учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.</p> <p><b>аудитория № 302</b> учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок игu.</p> <p><b>аудитория № 305</b> учебная мебель, доска, проектор</p>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--



	<p>аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5. помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:</b> аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)</p>	<p>infocus.</p> <p><b>аудитория № 307</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 308</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 309</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.</p> <p><b>лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 игу согр 510 – 14 шт.</p> <p><b>аудитория № 312</b> учебная мебель, доска.</p>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

