

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

## **Методические указания**

по выполнению практических работ  
по дисциплине «Операционный менеджмент»  
для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) «Маркетинг и рыночная аналитика»

Ставрополь, 2026

Методические указания содержат задания к практическим занятиям, требования и методику их выполнения по дисциплине "Операционный менеджмент" для студентов направления 38.03.02 Менеджмент (направленность (профиль) «Маркетинг и рыночная аналитика»)

Составители : канд. экон. наук, доцент Момотова О.Н.

Рецензент: канд. экон. наук, доцент Воронцова Г.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение                                                                                                | 4  |
| Практическое занятие №1 «Понятие и сущность операционного менеджмента»                                  | 5  |
| Практическое занятие №2 «Основы операционного менеджмента»                                              | 6  |
| Практическое занятие № 3 «Типовой цикл операционного менеджмента»                                       | 8  |
| Практическое занятие № 4 «Организация производственного процесса»                                       | 9  |
| Практическое занятие № 5«Организация деятельности вспомогательных и обслуживающих хозяйств предприятия» | 11 |
| Практическое занятие № 6 «Организация оперативного управления производством»                            | 13 |
| Практическое занятие № 7 «Организация и обслуживание рабочих мест»                                      | 14 |
| Практическое занятие № 8 «Управление качеством производственных процессов и продукции»                  | 15 |
| Практическое занятие № 9 «Организация внутрипроизводственных материальных потоков»                      | 16 |
| Практическое занятие №10 «Организация и управление материально-производственными запасами»              | 17 |
| Практическое занятие №11 «Планирование и совершенствование организации производства»                    | 19 |
| Практическое занятие № 12 «Зарубежный опыт организации производства»                                    | 20 |
| Практическое занятие № 13 «Предприятие как производственная система: его признаки и структура»          | 22 |
| Практическое занятие № 14«Производство и производственные системы»                                      | 23 |
| Практическое занятие № 15 «Комплексная подготовка производства и освоения новой продукции»              | 24 |
| Практическое занятие № 16 «Организация и управление производственным процессом»                         | 25 |
| Практическое занятие № 17 «Производственная мощность предприятия»                                       | 26 |
| Практическое занятие № 18 «Производственная программа и обеспечение ее выполнения»                      | 26 |
| Список рекомендуемой литературы                                                                         | 28 |

## ВВЕДЕНИЕ

Развитие любой фирмы и уровень ее конкурентоспособности в значительной степени зависят от того, насколько удачно организовано управление ее производственной подсистемой, от эффективности использования ресурсов. Это обстоятельство определяет актуальность изучения будущими менеджерами дисциплины «Операционный менеджмент».

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

Задачи курса:

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

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1**

### **Понятие и сущность операционного менеджмента**

Цель: изучить понятие и сущность операционного менеджмента.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Операционный менеджмент – это целенаправленная деятельность по управлению процессом приобретения необходимых ресурсов, их преобразования в готовый продукт и доставка потребителю.

Операционный менеджмент содержит в своей основе операции:

- Планирования;
- Организации;
- Управления организацией.

Целью операционного менеджмента является формирование эффективной системы управления операциями в производстве. Он направлен на построение управляемых систем, которые обеспечивают выполнение необходимых действий и процедур для получения коммерческого результата деятельности предприятия. Объединение основных факторов и аспектов деятельности предприятия – финансовых, организационных, рыночных, технологических – требует, чтобы этот процесс осуществлялся на основе рационального управления операциями.

Предметом операционного менеджмента являются закономерности планирования, создания и эффективного использования операционной системы организации.

В операционном менеджменте под эффективностью следует понимать определенную степень достижения поставленных целей.

Основной принцип количественной оценки эффективности состоит в сравнении результатов проведения операции и затрат на ее осуществление.

Эффективность может быть охарактеризована величиной ожидаемого полезного эффекта, вероятностью его достижения и затратами ресурсов, необходимых для достижения данного результата.

Под «операцией» понимается процесс, метод или ряд действий практического характера или совокупность целенаправленных мероприятий, направленных на достижение конкретной цели.

Деятельность любой организации можно рассматривать как совокупность операций, которые можно сгруппировать в 4 вида деятельности:

1. Производство (преобразование сырья в продукцию);
2. Поставка продукта потребителю;
3. Транспортирование (перемещение товаров и людей);
4. Сервис.

#### **Задания:**

1. На примере предприятия проанализируйте производственную и общую структуры. Какие изменения следовало бы внести, чтобы повысить эффективность их функционирования?
2. Составьте сопоставительную таблицу определений и основных перечисленных дефиниций «Операционного менеджмента», используя 3-5 источников учебной литературы.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Раскройте сущность системного подхода к изучению курса «Операционный менеджмент».
2. Дайте обоснование организационных, производственных условий и экономических отношений, обуславливающих выделение предприятия как основного звена народного хозяйства.
3. Почему предприятие можно рассматривать как производственную систему? Изложите характерные признаки и свойства системы.
4. Дайте определение понятия «общая» и «производственная» структура предприятия и рассмотрите факторы, определяющие производственную структуру.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

- 1, 2, 3, 4-11.

### **Основы операционного менеджмента.**

Цель: изучить стадии и теоретические основы операционного менеджмента.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Операционный менеджмент представляет собой деятельность по разработке, использованию и совершенствованию бизнес-процессов, направленных на производство основных видов продукции и услуг.

Основу производства составляет эффективность и рациональность организации управления операциями, являющимися ключевыми для сотрудников и клиентов организации. Операции рассматриваются как любой вид человеческой деятельности, связанный с переработкой ресурсов в продукцию и услуги.

В современной высококонкурентной среде организации способны максимизировать свои доходы только при условии достижения целей клиентов. Самые доходные из современных организаций осуществляют это путем вовлечения своих клиентов в процессы собственного производства. Но это происходит не напрямую, поскольку потребители конечной продукции командуют производственными процессами не сами, а опосредованно, через различные информационные каналы и системы обратной связи (примером этому служат действия таких организаций, как Microsoft, Wal-Mart). Действия по достижению целей клиентов и организаций становятся интегрированными и взаимодополняющими, составляя основу операционного менеджмента как обучающейся инновационной системы управления организацией.

Система управления операциями неразрывно связана с другими организационными системами и средой функционирования в целом, которая, в свою очередь, может воздействовать на деятельность двояко – непосредственно определяя функции организации и опосредованно, воздействуя на факторы прямого влияния. При этом каждый из видов взаимодействий со средой формирует свои виды операций, имеющие определенный характер.

Стратегический - определяет способы производства продукции и услуг, территориальное размещение офисных и производственных помещений, производственных мощностей, разработку схем расположения оборудования, комплексную подготовку производства и персонала.

Тактический – предопределяет количество ресурсов, необходимых для заданного производства товаров и услуг, потребность в них, планы и графики вовлечения внешних ресурсов в процессы производства.

Оперативный – связан с планированием и управлением операциями, а также с определением ответственных за каждый участок работ, в том числе за управление операционными системами «точно в срок», управление операциями по техническому обслуживанию производственных мощностей.

Операционная деятельность конкретизирует реализацию любых функций организации, концентрирует внимание на содержании и последовательности целенаправленных действий, связанных с производством конкретного продукта или оказанием услуги.

Задача операционного менеджмента напрямую реализуется менеджерами отделов (менеджерам по продажам, по отдельным функциям финансовой деятельности, по операционному планированию).

#### **Задания:**

1. Подготовьте выступление об организации, эффективно внедрившей изменения в управление производственными операциями.
2. Составьте сопоставительную таблицу по основным этапам развития управления производством, используя 3-5 источников учебной литературы.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Этапы истории зарождения и развития операционного менеджмента.
2. Какие ученые внесли весомый вклад в исследование и изучение основ операционного менеджмента.
3. Проанализируйте три основных этапа развития управления производством.
4. Раскройте суть основных исследований Ф.У. Тейлора.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3**

#### **Типовой цикл операционного менеджмента**

Цель: изучить теоретические основы типового цикла операционного менеджмента.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Время выполнения всех основных и вспомогательных технологических операций по определению представляет собой технологический цикл, который рассчитывается, как показано выше. Но в ряде случаев при разработке технологического процесса время выполнения основных операций нормируется, вспомогательных - не нормируется. Тогда длительность технологического цикла дает представление о суммарной продолжительности выполнения только основных операций технологического процесса, суммарную длительность вспомогательных технологических операций нужно установить опытным путем. Продолжительность естественных процессов определяется ориентировочно по нормативам или опытным путем. Там, где возможно, для сокращения длительности естественных процессов они заменяются искусственными, выполняемыми с приложением живого и/или овеществленного труда (например, сушка, охлаждение). Естественные процессы, являющиеся технологическими, учитываются в составе затрат времени на выполнение технологических процессов, не являющиеся технологическими - учитываются в качестве самостоятельной составляющей Т. Время перерывов Т учитывает регламентированные перерывы, возникающие в пределах рабочих смен и между ними. Время перерывов складывается из времени: междусменных режимных перерывов, связанных с принятым режимом работы рабочего центра (количеством рабочих дней в году, числом рабочих смен в сутки, продолжительностью рабочей смены); внутрисменных перерывов партионности, связанных с пролеживанием предметов труда в ожидании окончания обработки на операции последней единицы партии продукции и передачи партии целиком на последующую операцию; внутрисменных перерывов ожидания, связанных с пролеживанием предметов труда в ожидании освобождения занятого рабочего

места. Перерывы, связанные с принятым режимом работы, учитываются, когда длительность рабочего цикла измеряется в днях (календарных или рабочих). Прослеживание появляется в тех случаях, когда за рабочим местом закреплено более одной операции или не обеспечено равенство производительности рабочих мест по операциям (недостаточная синхронизация операций), независимо от числа операций, закрепленных за каждым рабочим местом. Если затраты времени на выполнение вспомогательных операций межоперационной транспортировки, складирования и контроля не нормируются в технологических картах и иной документации, то их часто объединяют с временем межоперационных перерывов и в совокупности называют межоперационным временем. Планирование как важнейшая стадия ОМ. Понятие функциональной стратегии, среднесрочных оперативно-календарных и оперативных планов. Преемственность и иерархия планов. Оценка исполнимости планов. Принципы формирования планов. Структура горизонтальных и вертикальных информационных потоков при организации выполнения оперативных задач. Учет внутренних факторов в системе мониторинга и контроля выполнения оперативных задач. Гибкость организационных и производственных структур подразделения предприятия. Руководство - объединяющая фаза цикла ОМ. Функции руководителя. Требования к постановке оперативных сменно-суточных, сменных заданий. Значение обратной связи при формировании и исполнении заданий.

#### **Задания:**

1. На примере конкретного предприятия проанализируйте затраты времени в производственном процессе. Посчитайте доли технологического и не технологического времени, а также определите долю перерывов.
2. Предложите решения по рационализации временных затрат в рамках технологического цикла.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Что представляет собой технологический цикл?
2. Что входит в понятие время межоперационных перерывов.
3. Какое время учитывается во времени перерывов.
4. Как учитывается время технологическое и не технологическое в общем составе затрат времени.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4**

#### **Организация производственного процесса.**

Цель: изучить теоретические основы организации производственного процесса.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания

роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Производственный процесс и принципы его рациональной организации. Организация производственного процесса во времени. Факторы, влияющие на длительность производственного цикла. Виды движения предметов труда по операциям (последовательный, параллельнопоследовательный, параллельный). Пути сокращения производственного цикла. Производственный процесс - сочетание предметов и орудий труда и живого труда в пространстве и времени, функционирующих для удовлетворения потребностей производства. Это сложное системное понятие, состоящее из совокупности частных понятий: предмет труда, орудие труда, живой труд, пространство, время, удовлетворение потребностей. Производственные процессы подразделяются на следующие виды: основные, вспомогательные, обслуживающие.

В свою очередь основные производственные процессы могут быть подготовительными, обрабатывающими или заключительными.

Рабочий процесс - это целенаправленная деятельность (совокупность действий, работ) по созданию потребительной стоимости, удовлетворяющей личные, коллективные (корпоративные) или общественные потребности. Организация производственного процесса во времени представляет собой способ сочетания во времени основных, вспомогательных и обслуживающих процессов по переработке «входа» организации в ее «выход».

Важнейшим параметром организации производственного процесса во времени является производственный цикл изготовления предмета труда, оказания услуги или выполнения работы от подготовительных операций до заключительных. Длительность производственного цикла состоит из рабочего времени и времени перерывов. Рабочий период изготовления предмета труда состоит из времени технологических операций, транспортно-складских операций и контрольных операций. Перерывы в рабочее время подразделяются на естественные процессы (сушка, нормализация после термообработки и

др.), организационные перерывы (ожидание освобождения рабочего места, задержка поставки комплектующих изделий и т. п.), регламентированные перерывы (перерывы на обед, отдых и т. п.). Сокращению длительности производственных процессов могут способствовать упрощение конструкции изделия, совершенствование технологических процессов, унификация и стандартизация составных частей изделия, анализ соблюдения принципов рациональной организации производственных процессов и др.

Организация производственных процессов во времени основывается на анализе соблюдения принципов пропорциональности, непрерывности, параллельности, прямоочности, ритмичности и др.

#### **Задания:**

1. На примере предприятия проанализируйте использование принципов рациональной организации производственного процесса.
2. Выступите с информацией о рациональной организации производственный процессов во времени и пространстве на конкретных предприятиях.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Содержание и основные компоненты производственного процесса.
2. Структура производственного процесса: основные и вспомогательные процессы.
3. Принципы рациональной организации производственного процесса.
4. Организация производственных процессов в пространстве.
5. Организация производственных процессов во времени.
6. Понятие и структура производственного цикла.
7. Виды движения предметов труда в процессе производства: параллельный, последовательный, параллельно-последовательный.
8. Единичный, серийный и массовый типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления.
9. Организация обслуживания производственного процесса.
10. Методы организации производства.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5**

#### **Организация деятельности вспомогательных и обслуживающих хозяйств предприятия**

Цель: изучить организацию деятельности вспомогательных и обслуживающих хозяйств предприятия.

В результате освоения темы формируется индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания

роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Содержание и задачи производственной инфраструктуры. Организация обслуживания производства инструментом и технологической оснасткой. Организация обслуживания производства ремонтом технологического оборудования. Организация энергетического хозяйства предприятия. Организация транспортного хозяйства.

Организация энергетического хозяйства. Основное назначение - бесперебойное снабжение производства всеми видами энергии при соблюдении техники безопасности, выполнении требований к качеству и экономичности энергоресурсов. Основными видами энергии являются: электрическая энергия, тепловая и химическая энергии твердого, жидкого и газообразного топлива; тепловая энергия пара и горячей воды; механическая энергия. К энергоресурсам относятся: электрический ток, натуральное топливо, пар разных параметров, сжатый воздух разного давления, природный и сжиженный газ, горячая вода и конденсат, вода под напором. Основой рациональной организации энергетического хозяйства на предприятии является правильное планирование производства и потребления энергоресурсов с применением балансовых методов. Энергетические балансы входят в группу материальных балансов. Они подразделяются: по назначению - на стратегические и тактические плановые, а также отчетные; по степени охвата - на сводные (по предприятию, цеху), частные (по агрегатам, видам энергоресурсов). Направлениями совершенствования энергетического хозяйства и повышения эффективности его функционирования могут быть: приобретение ресурсосберегающего оборудования; совершенствование схем энергопотребления; совершенствование технологических процессов; применение расчетно-аналитических методов нормирования ресурсов; упрощение структуры энергетического хозяйства предприятия; стимулирование улучшения использования ресурсов и др. Организация инструментального хозяйства предприятия. Инструментальное хозяйство представляет собой совокупность отделов и цехов, занятых проектированием, приобретением, изготовлением, ремонтом и восстановлением технологической оснастки, а также ее учетом, хранением и выдачей в цехи и на рабочие места. Цель: бесперебойное обеспечение цехов и рабочих мест высококачественной технологической оснасткой в нужном количестве и ассортименте при минимальных затратах на ее проектирование, приобретение, хранение, эксплуатацию, ремонт, восстановление и утилизацию. Направления совершенствования инструментального хозяйства:

упрощение конструкции продукции, ее унификация и стандартизация, применение систем автоматизированного проектирования на основе классификации и кодирования, выявление конкурентных преимуществ предприятия, совершенствование учета, контроля, анализа и мотивации работ, повышение эффективности ремонта восстановления оснастки и др.

**Организация ремонтного хозяйства.** Ремонтное хозяйство предприятия представляет собой совокупность отделов и производственных подразделений, занятых анализом технического состояния технологического оборудования, надзором за его состоянием, техническим обслуживанием, ремонтом и разработкой мероприятий по замене изношенного оборудования на более прогрессивное и улучшению его использования. Виды ремонтных работ можно объединить в три блока: экономический, технический, организационный. Объем работ по каждому блоку определяется четырьмя основными факторами: 1) сложностью и номенклатурой выпускаемой продукции; 2) программой выпуска; 3) уровнем специализации, комбинирования и кооперирования основного производства; 4) уровнем специализации, комбинирования и кооперирования ремонтного хозяйства. Направления совершенствования ремонтного хозяйства: развитие специализации и кооперирования в выпуске основной продукции. В организации ремонтного хозяйства; применение научных подходов и методов менеджмента; унификация и стандартизация элементов и запасных частей; соблюдение принципов рациональной организации производства; усиление мотивации повышения качества труда.

**Организация транспортного и складского хозяйств.** Транспортное и складское хозяйства предприятия создаются для доставки, складирования и перемещения до потребителя различных грузов в соответствии с условиями договора в установленные сроки и по оптимальным маршрутам. Транспортное хозяйство предприятия является артерией, связующей материальные потоки. Транспортные средства предприятия можно классифицировать следующим образом: по сфере обслуживания (межцеховые, внутрицеховые); в зависимости от режима работы (непрерывного и периодического действия); по направлениям движения (горизонтального, вертикального, смешенного перемещения); по уровню автоматизации; по виду перемещаемых грузов (для перемещения сыпучих, наливных и штучных грузов) и др. Складское хозяйство выполняет функции по хранению, учету и контролю движения материально-технических ресурсов, поступающих на предприятия, и готовой продукции, которые необходимо выполнять качественно, в установленные сроки и с минимальными затратами. Направления повышения качества и эффективности работы транспортного и складского хозяйств: углубление предметной и функциональной специализации производства, развитие кооперирования; повышение уровня автоматизации производства и управления; увеличение удельного веса прогрессивных транспортных средств; совершенствование нормирования, учета и контроля использования транспортных средств, анализ соблюдения принципов рациональной организации производственного процесса.

#### **Задания:**

1. На примере конкретного предприятия проанализируйте организацию транспортного обслуживания основного производства.
2. Выступите с информацией о рациональной организации вспомогательных и обслуживающих хозяйств на конкретных предприятиях.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Как организуется работа материальных складов.
2. Каковы функции материальных складов.
3. Назовите классификацию складов предприятия.
4. В чем назначение и состав транспортного хозяйства предприятия.
5. Раскрыть механизм организации и планирование транспортного обслуживания.
6. Понятие основного, вспомогательного и обслуживающего производств.
7. Организация инструментального хозяйства.

## 8. Организация ремонтного хозяйства.

**Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6****Организация оперативного управления производством.**

Цель: изучить теоретические основы организации оперативного управления производством.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

**Теоретическая часть**

Ритмичность производства и её определение. Содержание, задачи, состав и системы оперативного управления производством. Оперативное управление производством включает в себя следующие работы:

- 1) организация разработки и выполнения оперативно-календарных планов (ОКП) производства продукции и сменно-суточных заданий на уровне цехов, участков и рабочих мест;
- 2) организация обеспечения рабочих мест всем необходимым;
- 3) организация учета и контроля хода производства;
- 4) регулирование хода производства.

Оперативное управление производством осуществляется на основе непрерывного (повседневного) слежения за ходом производства, оказывая целенаправленное воздействие на коллективы цехов, участков, а также на рабочих для обеспечения безусловного выполнения утвержденных производственных программ. Это достигается при выполнении следующих условий: распределение работ на короткие периоды времени; четкая организация сбора и обработки информации о ходе производства; комплексное использование средств вычислительной техники для подготовки вариантов управленческих решений; анализ производственной ситуации в каждом звене предприятия; принятие решений и организация работ по предупреждению нарушений в ходе производства. В последнее время большое внимание уделяется применению в рамках оперативного управления системы оперативного регулирования (системы власти), граничащей с психологическими аспектами управления персоналом.

#### **Задания:**

1. На примере предприятия проанализируйте выполнение оперативно-календарных планов производства продукции и сменно-суточных заданий на уровне цехов, участков и рабочих мест.
2. Выступите с информацией об организации диспетчерской службы на конкретных предприятиях.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Сущность оперативного управления и контроля за ходом производства.
2. Сущность и задачи диспетчирования на производстве.
3. Организация диспетчерской службы на предприятия.
4. Технология осуществления диспетчирования.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

- 1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 7**

### **Организация и обслуживание рабочих мест.**

Цель: изучить теоретические основы организации и обслуживания рабочих мест.

В результате освоения темы формируется индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения

задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.

- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Рабочее место, его классификация и компоненты. Конструкторская подготовка рабочего места. Технологическая подготовка производства. Организационно-экономическая подготовка производства. Эргономические требования к технической подготовке рабочего места. Система обслуживания рабочих мест. Рабочее место - часть производственной площади с размещенным на ней технологическим оборудованием и инвентарем, необходимым для эффективного выполнения рабочим или бригадой определенного производственного задания. Организация рабочего места представляет собой комплекс мероприятий, направленных на создание на рабочем месте всех необходимых условий для высокопроизводительного труда, на повышение его содержательности и охрану здоровья рабочего. Она включает: выбор рациональной специализации рабочего места и его оснащение оборудованием, оснасткой и инвентарем; создание комфортных условий труда, рациональную планировку; бесперебойное обслуживание рабочего места по всем функциям.

Компонентами рабочих мест являются: производственная площадь, предмет труда, орудие труда, технологи, работник, менеджмент.

Организация и обслуживание рабочих мест зависят от типа производства. Рабочие места можно классифицировать по следующим признакам: в зависимости от характера работы (стационарные, передвижные); в зависимости от профессиональной принадлежности (рабочие места для основных рабочих, вспомогательных рабочих и служащих); по механовооруженности (рабочие места ручной, механизированной и автоматизированной работ). Интеграция станков с программным управлением, роботов, транспортных и складских систем образуют гибкие производственные системы (ГПС): производственный модуль, гибкая линия, участок.

Под планировкой рабочего места понимают рациональное пространственное размещение всех материальных элементов производства на рабочем месте, обеспечивающее экономное использование производственной площади, высокопроизводительный и безопасный труд рабочего. Различают внешнюю и внутреннюю планировку рабочих мест.

Сочетание различных видов обслуживания образуют систему обслуживания рабочих мест, участков и цехов. Основные функции обслуживания рабочих мест: ремонтная, обеспечение инструментом, наладочная, материального обеспечения, транспортная, технического контроля, организационная и прочие. К системе обслуживания рабочих мест предъявляют следующие требования:

- 1) плановость;
- 2) предупредительность;

- 3) надежность;
- 4) комплексность;
- 5) экономичность;
- 6) мобильность.

**Задания:**

1. На примере предприятия проанализируйте вопросы организации рабочего места и сделайте выводы.
2. Выступите с информацией об «организации» и «системе обслуживания» рабочих мест на конкретных предприятиях.

**Вопросы к практическому занятию:**

1. Как происходит планирование рабочих мест на производстве?
2. Какие шаги нам необходимо предпринять, чтобы грамотно расположить рабочие места?
3. Что такое "организация" рабочего места?
4. Что понимается под "системой обслуживания" рабочих мест?

**Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 8**

### **Управление качеством производственных процессов и продукции.**

Цель: изучить теоретические основы управления качеством производственных процессов и продукции.

В результате освоения темы формируется индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.

- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Один из методов включения в процесс проектирования конкретных требований будущего потребителя называют развертыванием функции качества (Quality Function Deployment - QFD). Этот метод заключается в том, что над разработкой нового продукта работают межфункциональные группы, включающие маркетологов, инженеров-проектировщиков и производителей. Процесс QFD начинается с изучением мнений потребителей, в результате чего определяется, какими характеристиками должна обладать продукция наивысшего качества.

В ходе исследования рынка определяются запросы и предпочтения потребителей, после чего они подразделяются на категории, получившие название требования потребителя. Для иллюстрации этого процесса приведем пример фирмы - производителя автомобилей, которая хотела бы усовершенствовать конструкцию автомобильной дверцы. Проведя интервью и составив обзоры, ей удалось выяснить, что потребители предъявляют к этой части машины два основных требования: «чтобы она оставалась открытой при наклоне автомобиля» и «чтобы она легко закрывалась снаружи». Информация о требованиях потребителей заносится в матрицу, известную под названием «домик качества».

#### **Задания:**

1. На примере конкретного предприятия проанализируйте управление качеством производственных процессов и продукции.
2. Выступите с информацией об организации вопросов управления качеством производственных процессов и продукции на конкретных предприятиях.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Понятие, виды и роль контроля.
2. Современные проблемы организации и контроля.
3. Сущность управленческого контроля.
4. Организация технического контроля на предприятии.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 9**

### **Организация внутрипроизводственных материальных потоков.**

Цель: изучить теоретические основы организации внутрипроизводственных материальных потоков.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Понятие материального потока. Логистическая цепь. Логистическая структура. Цикл выполнения заказа, его длительность и структура. Формы организации движения материалов: накопительная, транспортно-накопительная, система «нулевого запаса». Системы управления материальными потоками: планирование потребности в материалах (система MRP); планирование потребностей в распределении (система DRP); система «точно в срок» (JIT); информационная система «канбан»; оптимизированная производственная технология (система OPT); планирование производственных ресурсов (система MRP II); планирование ресурсов предприятия (система ERP); планирование ресурсов, синхронизированное с потреблением (система CSRP).

**Задания:**

1. На примере конкретного предприятия проанализируйте вопросы организации внутрипроизводственных материальных потоков.
2. Выступите с информацией об организации внутрипроизводственных материальных потоков на конкретных предприятиях.

### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Основы организации материальных потоков.

2. Формы организации материальных потоков в производстве.
3. Системы управления материальными потоками
4. Планирование потребности в материалах (система MRP).
5. Планирование потребностей в распределении (система DRP).
6. Система «точно в срок» (JIT).
7. Информационная система «канбан».
8. Оптимизированная производственная технология (система OPT).
9. Планирование производственных ресурсов (система MRP II).
10. Планирование ресурсов предприятия (система ERP).
11. Планирование ресурсов, синхронизированное с потреблением (система CSRP).

**Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 10**

### **Организация и управление материально-производственными запасами.**

Цель: изучить организацию и управление материально-производственными запасами.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Структура и функции материально-технического обеспечения на предприятии. Организация поставок материальных ресурсов на предприятие. Организация снабжения производственных цехов и участков. Управление производственными запасами. Логистический подход к управлению материальными потоками. Материально-техническое обеспечение производства во многом определяет качество процесса переработки входа системы в ее выход. Цели материально-технического обеспечения производства: своевременное обеспечение подразделений предприятия необходимыми видами ресурсов требуемого количества и качества; улучшение использования ресурсов; анализ организационно-технического уровня производства и качества выпускаемой продукции у конкурентов поставщика и подготовка предложений по повышению конкурентоспособности поставляемых материальных ресурсов либо смене поставщика конкретного вида ресурсов. Для достижения поставленных целей необходимо постоянно выполнять следующие работы:

- 1) проведение маркетинговых исследований рынка поставщиков по конкретным видам ресурсов;
- 2) нормирование потребности в конкретных видах ресурсов;
- 3) разработка организационно-технических мероприятий по снижению норм и нормативов расхода ресурсов
- 4) поиск каналов и форм материально-технического обеспечения производства ресурсами;
- 5) разработка материальных балансов и др.

Процесс движения ресурсов включает: - привлечение ресурсов для выполнения маркетинговых исследований, НИОКР, организационно-технологической подготовки производства, капитального строительства. - использование ресурсов по одному из перечисленных направлений; - восстановление ресурсов; - утилизация или списание ресурсов. Планирование материально-технического обеспечения производства включает комплекс работ по анализу удельных расходов материальных ресурсов за отчетный период, использованию технологического оборудования и оснастки, прогнозированию и нормированию отдельных видов ресурсов на плановый период, разработке материальных балансов по видам ресурсов, источникам поступления и вышеперечисленным направлениям использования. Факторы улучшения использования ресурсов: применение к процессам движения ресурсов совокупности научных подходов менеджмента; оптимизации формирования и использования ресурсов; совершенствование конструкции или структуры продукции; совершенствование технологии изготовления продукции и др.

Формы обеспечения ресурсами:

- а) через товарно-сырьевые биржи;
- б) прямые связи;
- в) аукционы, конкурсы;
- г) спонсорство;
- д) собственное производство и др.

Модели управления запасами предполагают, что спрос на определенное изделие или независим, или зависим от спроса на другие изделия. Например, спрос на рыбу обычно не зависит от спроса на капусту и молоко. Многие проблемы запасов, однако, взаимосвязаны: спрос на одни изделия зависит от спроса на другие изделия. Типы моделей управления запасами. Ведем понятие модели управления запасами, позволяющей получить ответ на два возможных вопроса, которые прилагаются к складированному изделию:

- 1) когда размещать заказ на изделие;

2) как много изделий надо заказывать для пополнения запаса.

Рассмотрим четыре модели, не зависящих от спроса.

1. Модель экономичного (по количеству) заказа (EOQ);
2. Модель производственного (по количеству) заказа;
3. Модель заказа с резервным запасом;
4. Модель с дисконтируемым количеством.

**Задания:**

1. На примере конкретного предприятия проанализируйте вопросы организации и управления материально-производственными запасами.
2. Выступите с информацией об организации и управлении материально-производственными запасами на конкретных предприятиях.

**Вопросы к практическому занятию:**

1. Основы организации материальных потоков.
2. Формы организации материальных потоков в производстве.
3. Системы управления материальными потоками
4. Планирование потребности в материалах (система MRP).
5. Планирование потребностей в распределении (система DRP).
6. Система «точно в срок» (JIT).
7. Информационная система «канбан».
8. Оптимизированная производственная технология (система OPT).
9. Планирование производственных ресурсов (система MRP II).
10. Планирование ресурсов предприятия (система ERP).
11. Планирование ресурсов, синхронизированное с потреблением (система CSRP).

**Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 11**

**Планирование и совершенствование организации производства.**

Цель: изучить основы планирования и совершенствования организации производства.

В результате освоения темы формируется индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной

деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.

- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.

- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.

- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

Занятие проводится в интерактивной форме: круглый стол (полемика, диспут, дебаты).

### **Теоретическая часть**

Планирование производства. Основные принципы осуществления планирования производства, их сущность. Исследование состояния организации производства. Разработка плана совершенствования организации производства. Планирование - это функции управления, включающая следующий комплекс работ: анализ ситуаций и факторов внешней среды; прогнозирование, оценка и оптимизация альтернативных вариантов достижения целей, сформулированных на стадии стратегического маркетинга; разработка плана; реализация плана. Принципы планирования: - преобладание стратегического и тактического планов; - социальная ориентация планов; - ранжирование объектов планирования по их важности; - адекватность плановых показателей; - согласованность плана с параметрами внешней среды системы управления и др. Качество плана - это совокупность параметров плана, отвечающих принципам и научным подходам к планированию и обеспечивающих минимальное отклонение запланированных значений параметров от фактических, полученных в результате осуществления или реализации плана. Условиями повышения качества планов являются: применение научных методов к управлению; применение принципов планирования; повышение качества информационного и методического обеспечения планирования; стимулирование качества планов. Под организацией работ по планированию понимается процесс переработки входа системы планирования в ее выход по достижении целей организации. Процесс планирования включает в себя следующие составляющие: научное сопровождение, планы, отвечающие целям организации (стратегические, тактические, оперативно-календарные); обеспечение разработки планов (ресурсное, информационное, кадровое и др.); управляемая подсистема; управляющая подсистема. Процесс планирования включает в себя следующие составляющие: научное сопровождение, планы, отвечающие целям организации (стратегические, тактические, оперативно-календарные); обеспечение разработки планов (ресурсное, информационное, кадровое и др.); управляемая подсистема; управляющая подсистема. Процесс разработки плана включает следующие укрупненные работы:

- 1) изучение проблемы;
- 2) формирование системы планирования;
- 3) уточнение нормативов конкурентоспособности;

- 4) разработка управленческого решения в соответствии с предложенными рекомендациями;
- 5) оформление, согласование и утверждение плана;
- 6) доведение плановых заданий до исполнителей;
- 7) координации выполнения плана;
- 8) учет и контроль выполнения конкретных плановых заданий и параметров;
- 9) стимулирование выполнения плана.

**Задания:**

1. На примере конкретного предприятия проанализируйте вопросы планирования и совершенствования организации производства.
2. Выступите с информацией об организации вопросов планирования и совершенствовании организации производства на конкретных предприятиях.

**Вопросы к практическому занятию:**

1. Понятие и сущность планирования.
2. Современные проблемы планирования производства.
3. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.
4. Виды планов на предприятии и их особенности.
5. Особенности оперативно-производственного планирования различных типов производств.
6. Диспетчирование и построение диспетчерской службы на предприятии.
7. Современные методы учета производства продукции, работ, услуг.

**Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 12**

**Зарубежный опыт организации производства.**

Цель: изучить зарубежный опыт организации производства.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения

задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.

- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Система «Канбан» в организации производства по принципу «точно вовремя». Опыт функционирования систем обслуживания производства. Лизинг, Франчайзинг и другие формы организации производства. В этой системе используются логистические методы. Основными принципами функционирования системы являются своевременная поставка продукции заказчику, усиленный контроль за качеством продукции на всех этапах производства, тщательная наладка оборудования, исключая выпуск брака, сокращение числа поставщиков комплектующих изделий, максимальное приближение предприятий смежников к месту расположения головного, как правило, сборочного завода. Система «Канбан» получила свое название от металлического знака треугольной формы («канбан» в переводе означает «табличка», «знак»), который сопровождает детали в процессе производства и перемещения. На этом знаке размещается вся диспетчерская информация: номер детали, место ее изготовления, количество деталей в партии и точка подачи детали на сборку. Суть системы заключается в том, что на всех фазах производственного процесса отказались от производства продукции крупными партиями и создали непрерывно-поточное производство. Система «Канбан» следит за производством продукции на участках по часам и даже минутам и отправляет готовые детали на последующие операции только в тот самый момент, когда там появится в них потребность, а не тогда, когда они будут изготовлены. Это требование относится как к самому производственному процессу, так и к деталям (узлам), хранящимся на складах, а также к деталям (узлам), поступающим от поставщиков в процессе производственной кооперации. Поставщики вынуждены подстраиваться под ритм работы предприятия-потребителя их продукции и вводить у себя аналогичную систему.

Франчайзинг- это такая организация бизнеса, в которой компания (франчайзор) передает независимому человеку или компании (франчайзи) право на продажу продукта и услуг этой компании. Франчайзи обязуется продавать этот продукт или услуги по заранее определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые устанавливает франчайзор. В обмен на осуществление всех этих правил франчайзи получает разрешение использовать имя компании, ее репутацию, продукт и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу, и механизмы поддержки. Таким образом, выполнение правил не является недостатком, наоборот, следование правилам означает, что франчайзи имеет прекрасную возможность сделать прибыль и понять выгодность своего вложения. Чтобы получить такие права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзору, а затем выплачивает ежемесячные взносы. Это своего рода аренда, потому что 19 франчайзи никогда не является полным владельцем товарного знака, а просто имеет право использовать товарный знак на период

выплаты ежемесячных взносов. Суммы этих взносов оговариваются во франчайзинговом договоре (контракте) и являются предметом переговоров. Франчайзи заинтересован в максимальных продажах при минимальных затратах. Франчайзи должен следовать правилам ведения бизнеса по франшизе и участвовать в рекламных и маркетинговых компаниях, проводимых франчайзором. Франчайзор сосредоточенно работает над тем, чтобы лидировать в конкурентной борьбе, что было бы очень трудно сделать одному франчайзи. Франчайзор предоставляет необходимую поддержку, для того чтобы франчайзи мог уделять все внимание своим ежедневным операциям.

Лизинг - это комплекс возникающих имущественных отношений, связанных с передачей оборудования в пользование после его приобретения у производителя. Лизинг по своему содержанию соответствует кредитным отношениям, а поскольку заемщик и ссудодатель используют капитал не в денежной, а в производительной форме, то он схож и с инвестициями капитала.

#### **Задания:**

1. Выступите с информацией о зарубежном опыте организации производства на конкретных предприятиях.
2. Проанализируйте операционное управление в конкретной зарубежной компании на материалах официальных источников.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. История развития операционного менеджмента
2. Операционный менеджмент и операционно-стоимостный анализ в компаниях мирового уровня
3. Операционная стратегия и конкурентоспособность
4. Согласование операционной и рыночной стратегий компании
5. Различия между процессами производства продукции и услуг
6. Операционное управление компанией
7. Стратегия фирмы для входа новых продуктов
8. Оптимизация затрат времени и издержек на разработку новых продуктов
9. Синхронный инжиниринг

#### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 13**

#### **Предприятие как производственная система: его признаки и структура**

Цель: изучить теоретические основы организации предприятия как производственной системы. В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания

роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Понятие предприятия, его задачи, цели и основные признаки. Организационные, производственные условия и экономические отношения, обуславливающие выделение предприятия как основного звена народного хозяйства. Классификация предприятий и их место во внешней среде. Роль и место Закона о предприятиях в регламентации их деятельности. Определение предприятия как производственно-хозяйственной единицы. Укрупненная структура предприятия. Принципы организационно-технического единства, хозяйственной обособленности, финансовой самостоятельности. Горизонтальные и вертикальные связи на предприятии. Стратегические, тактические и оперативные задачи управленческого блока - постановка и реализация. Производственная программа предприятия: основные разделы, исходные данные для разработки. Понятие производственной мощности, виды мощностей, факторы, влияющие на величину производственной мощности. Планирование ресурсных потребностей для выполнения оперативных сменно-суточных заданий подразделения: составляющие плана по труду и заработной плате, структура плана материально-технического снабжения. Методы разработки производственной программы на тактическом и оперативном уровнях, формы контроля выполнения производственной программы, ОКП, сменно-суточных и суточных заданий.

#### **Задания:**

1. Выступите с информацией о вопросах организации конкретных предприятий как производственных систем, вопросах специализации и кооперирования производства.
2. Проанализируйте используемые на конкретном предприятии методы разработки производственной программы на тактическом и оперативном уровнях, формы контроля выполнения производственной программы, оперативно-календарных планов, сменно-

суточных и суточных заданий.

### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Какова производственная структура предприятий
2. Что вы понимаете под такими понятиями как,
  - а) характер продукции и технологии ее изготовления;
  - б) масштаб производства;
3. уровень и форма специализации предприятия,
4. кооперирования с другими предприятиями.

### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 14**

### **Производство и производственные системы**

Цель: изучить теоретические основы производства как совокупности производственных систем.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Понятие производственной системы. Состав производственных систем и их свойства. Особенности, отличающие производственные системы от систем других классов. Классификация производственных систем. Понятие гибкой производственной системы. Блочно-модульное построение производственных систем. Эффективность функционирования производственных систем.

#### **Задания:**

1. Выступите с примерами организации гибких производственных систем.
2. Проанализируйте эффективность организации блочно-модульной производственной системы на конкретном примере.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Понятие, особенности и свойства производственных систем.
2. Законы организации производственных систем.
3. Виды производственных систем.
4. Блочно-модульное построение производственных систем.
5. Эффективность организации производственной системы.
6. Объект и предмет изучения, цель и задачи производственного менеджмента.
7. Функции производственного менеджмента.
8. Исторический аспект исследования производства.
9. Факторы, определяющие размещение предприятия.
10. Методы решения задач размещения.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 15**

### **Комплексная подготовка производства и освоения новой продукции**

Цель: изучить теоретические основы комплексной подготовки производства и освоения новой продукции.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной

деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.

- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.

- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.

- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

### **Теоретическая часть**

Содержание, цель, задачи и принципы комплексной подготовки производства. Этапы конструкторской подготовки производства. Единая система конструкторской документации. Унификация, агрегатирование и стандартизация конструкций. Структура органов проектно-конструкторской подготовки производства. Этапы технологической подготовки производства. Требования стандартов Единой системы технологической подготовки производства. Структура органов технологической подготовки производства. Технологическая унификация. Эффективность конструкторской подготовки производства. Эффективность технологической подготовки производства. Системы автоматизированного проектирования. Содержание организационной подготовки производства. Социально-психологическая подготовка производства. Содержание процесса освоения новой продукции и принципы его организации. Методы организации перехода на выпуск новой продукции: последовательный; параллельный; агрегатный; комплексно-совмещенный.

Содержание и задачи планирования подготовки производства. Перспективные, текущие и оперативные планы подготовки производства.

Календарный план-график. Объемно-календарные графики. Смета расходов на подготовку и освоение производства новых видов продукции. Объекты планирования подготовки производства новой продукции. Нормативы трудоемкости работ. Нормативы длительности цикла подготовки производства. Нормативы затрат. Методы разработки нормативов. Сетевое планирование и управление.

#### **Задания:**

1. Выступите с конкретными примерами организации перехода на выпуск новой продукции: последовательный; параллельный; агрегатный; комплексно-совмещенный.
2. Проанализируйте перспективные, текущие и оперативные планы подготовки производства продукции на конкретном примере.

### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Содержание и задачи комплексной подготовки производства.

2. Организация конструкторской подготовки производства.
3. Организация технологической подготовки производства.
4. Технологическая унификация и стандартизация производства.
5. Оценка эффективности процессов конструкторской и технологической подготовки производства.
6. Автоматизация конструкторско-технологической подготовки производства.
7. Содержание и основные стадии организационной подготовки производства.
8. Процесс освоения новой продукции и принципы его организации.
9. Организация перехода на выпуск новой продукции.

**Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 16**

### **Организация и управление производственным процессом**

Цель: изучить теоретические основы организации производственного процесса.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

Занятие проводится в интерактивной форме: круглый стол (полемика, диспут, дебаты).

### **Теоретическая часть**

Содержание и основные компоненты производственного процесса. Структура производственного процесса: основные и вспомогательные процессы. Принципы рациональной организации производственного процесса. Организация производственных процессов в пространстве. Организация производственных процессов во времени. Понятие и структура производственного цикла. Виды движения предметов труда в процессе производства: параллельный, последовательный, параллельно-последовательный. Единичный, серийный и массовый типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления. Организация обслуживания производственного процесса. Методы организации производства.

#### **Задания:**

1. Выступите с конкретными примерами рациональной организации производственного процесса.
2. Проанализируйте и обоснуйте выбор метода перехода на выпуск новой продукции на конкретном примере.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Техничко-экономический анализ принимаемых проектных решений.
2. Расчет показателей унификации и стандартизации изделий, технологичности их конструкций.
3. Расчет основных показателей технологической готовности предприятия к запуску в производство нового изделия.
4. Определение годового экономического эффекта от внедрения и использования САПР в сферах проектирования и производства.
5. Определение динамики производственных затрат в период освоения производства.
6. Выбор метода перехода на выпуск новой продукции.

#### **Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 17**

### **Производственная мощность предприятия**

Цель: изучить теоретические основы производственной мощности предприятия.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания

роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

#### **Теоретическая часть**

Понятие производственной мощности. Проектная мощность. Определение производственной мощности предприятия, основных, вспомогательных и обслуживающих цехов. Понятие и выбор ведущего цеха, ведущей группы оборудования. Коэффициент сопряженности. Способы ликвидации «узких мест». Единицы измерения производственной мощности и условия их применения. Виды производственной мощности. Факторы, определяющие производственную мощность. Расчет производственной мощности оборудования различных типов. Показатели использования производственной мощности. Способы планирования производственной мощности. Экономическое обоснование производственной мощности. Выбор стратегии инвестирования в развитие производственной мощности.

#### **Задания:**

1. Выступите с конкретными примерами улучшения использования производственной мощности предприятия.
2. Проанализируйте показатели использования производственной мощности на конкретном примере.

#### **Вопросы к практическому занятию:**

1. Понятие и методика расчета производственной мощности предприятия.
2. Виды производственной мощности и факторы, ее определяющие.
3. Расчет производственной мощности оборудования различных типов.
4. Показатели использования производственной мощности.

## 5. Пути улучшения использования производственной мощности.

### Список рекомендуемой литературы.

1, 2, 3, 4-11.

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 18

### Производственная программа и обеспечение ее выполнения

Цель: изучить теоретические основы обеспечения выполнения производственной программы.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенции:

ИД-2 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

Планируемые результаты обучения:

- понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.
- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

Занятие проводится в интерактивной форме: круглый стол (полемика, диспут, дебаты).

### Теоретическая часть

Понятие и содержание производственной программы предприятия. Натуральные, условно-натуральные, стоимостные и трудовые измерители объема производства, условия их применения. Стоимостные показатели производственной программы: объем реализованной продукции (валовой доход), товарная продукция, валовая продукция, валовой оборот, чистая продукция. Особенности разработки производственной программы в условиях различных типов производства. Порядок разработки производственной программы. Техничко-экономическое обоснование производственной программы. Контроль за выполнением производственной программы. Общие и частные показатели контроля.

**Задания:**

1. Выступите с конкретными примерами, отражающими особенности разработки производственной программы в условиях различных типов производства.
2. Проанализируйте технико-экономическое обоснование производственной программы предприятия на конкретном примере.

**Вопросы к практическому занятию:**

1. Значение и содержание производственной программы.
2. Стоимостные показатели производственной программы.
3. Порядок разработки производственной программы.
4. Техничко-экономическое обоснование производственной программы.
5. Контроль за выполнением производственной программы.
6. Планирование объема реализации продукции и услуг предприятия.
7. Планирование производства продукции и оказания услуг.
8. Планирование производительности труда, численности работников и фонда заработной платы.
9. Планирование материально-технического снабжения.
10. Планирование издержек производства и себестоимости продукции.
11. Планирование рыночных цен на продукцию.
12. Планирование прибыли и рентабельности производства.

**Список рекомендуемой литературы.**

1, 2, 3, 4-11.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

1. Акри, Е.П. Производственный менеджмент: учебное пособие / Е. П. Акри, Ж. В. Селезнева. - Производственный менеджмент, 2026-09-20. - Электрон. дан. (1 файл). - Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. - 174 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено
2. Тараненко, Е.Ю. Производственный менеджмент: учебное пособие / Е. Ю. Тараненко. - Производственный менеджмент, 2031-02-04. - Электрон. дан. (1 файл). - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2019. - 237 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено
3. Курлыков, О.И. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Курлыков О.И., Волконская А. Г., Казакова Е. С.: учебное пособие. - Самара : СамГАУ, 2018. - 186 с. - ISBN 978-5-88575-501-6, экземпляров неограничено

### Дополнительная литература

4. Демура, Н.А. Операционный и производственный менеджмент: учебное пособие: практикум / Н. А. Демура, В. В. Выборнова. - Операционный и производственный менеджмент: учебное пособие, Весь срок охраны авторского права. - Электрон. дан. (1 файл). - Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2018. - 93 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено
5. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Зинич Л. В., Кузнецова Н. А., Погребцова Е. А., Сальникова В. В. : учеб. пособие. - Омск : Омский ГАУ, 2019. - 90 с. - ISBN 978-5-89764-818-4, экземпляров неограничено
6. Производственный менеджмент: учебное пособие / сост. И. Г. Видяев. - Производственный менеджмент, 2025-08-25. - Электрон. дан. (1 файл). - Томск: Томский политехнический университет, 2019. - 128 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено
7. Минаева, Л.А. Операционный менеджмент. Электронный ресурс: Учебное пособие / Л.А. Минаева. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им.

- В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2016. – 188 с. – Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. – ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено.
8. Производственный менеджмент: Учебное пособие / сост.: Е.П. Кияткина, С.В. Федорова. – Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 224 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. – ISBN 978-5-9585-0580-7, экземпляров неограничено.
9. Ильдеменов, А.С. Операционный менеджмент: Учебник / Ильдеменов А.С. – Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. – 384 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. – ISBN 978-5-4257-0020-9, экземпляров неограничено
10. Курлыков, О.И. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Курлыков О.И., Волконская А.Г., Казакова Е.С.: учебное пособие. – Самара: СамГАУ, 2018. – 186 с. – ISBN 978-5-88575-501-6, экземпляров неограничено
11. Производственный менеджмент Электронный ресурс: учебное пособие / О.Н. Бабкина / Л.И. Черникова / А.В. Назаренко / Д.В. Запорожец / Д.С. Кенина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 140 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

## **Методические указания**

по выполнению самостоятельных работ  
по дисциплине «Операционный менеджмент»  
для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) «Маркетинг и рыночная аналитика»

Ставрополь, 2026

Методические указания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Операционный менеджмент» и содержат задания к самостоятельной работе, порядок их выполнения и методические указания к ним. Предназначены для студентов ОФО направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) «Маркетинг и рыночная аналитика».

Составитель: канд.экон.наук, доцент Момотова О.Н.

Рецензент: канд.экон.наук, доцент Воронцова Г.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| Введение                                                       | 4  |
| 1. Общая характеристика самостоятельной работы                 | 5  |
| 2. План – график выполнения самостоятельной работы             | 7  |
| 3. Методические указания по изучению теоретического материала  | 9  |
| 4. Методические указания по подготовке к практическим занятиям | 16 |
| 5. Методические указания по самостоятельному решению задач     | 16 |
| 6. Методические указания к написанию контрольной работы        | 18 |
| 8. Методические указания к подготовке к экзамену               | 21 |
| Список рекомендуемой литературы                                | 27 |

## ВВЕДЕНИЕ

Развитие любой фирмы и уровень ее конкурентоспособности в значительной степени зависят от того, насколько удачно организовано управление ее производственной подсистемой, от эффективности использования ресурсов. Это обстоятельство определяет актуальность изучения будущими менеджерами дисциплины «Операционный менеджмент».

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

Задачи курса:

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

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Целью освоения дисциплины «Операционный менеджмент» является формирование набора профессиональных компетенций студента по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль «Маркетинг и рыночная аналитика» путем овладения студентами теоретическими знаниями и практическими навыками в области принятия управленческих решений, связанных с производственной (операционной) деятельностью предприятий.

Задачи данного курса:

- уяснение роли и места предприятия как самостоятельного хозяйствующего субъекта в системе рыночных отношений;
- выяснение закономерностей развития производства в условиях передовых технологий и автоматизации производственных процессов;
- изучение методов рациональной организации производственных процессов, а также способов наиболее эффективного использования производственных ресурсов предприятия.

В результате освоения данной дисциплины формируются следующие индикаторы компетенций у обучающегося:

ИД-2 ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) современного состояния и эволюции организационной и управленческой теории, основ рациональной организации документооборота, понимания роли основных управленческих ресурсов, включая управление операциями по их преобразованию

По итогам изучения дисциплины студент должен получить следующие результаты:

- знать и понимать теорию и основные аспекты планирования, организации и реорганизации операционной деятельности; основные подходы к анализу и организации операционной деятельности организации; основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации.

- использовать полученные знания в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; использовать знания о современных механизмах решения задач операционного (производственного) управления для принятия управленческих решений.
- самостоятельно решать операционно-производственные задачи, связанные с планированием и организацией выпуска продукции (оказания услуг); применять на практике различные методы организации и реорганизации операционной деятельности; реализовывать мероприятия операционного характера в соответствии со стратегией организации.
- владеть готовностью к применению современных концепций организации операционной (производственной) деятельности; навыками использования современных методов организации операционной деятельности; навыками применения методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.
- навыками применения инструментария экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач операционной (производственной) деятельности организаций и оптимизации деятельности объекта управления.

Самостоятельная работа по дисциплине «Операционный менеджмент» выполняется с целью получения и закрепления знаний, приобретенных при изучении теоретического материала.

## 2. ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Виды и содержание самостоятельной работы студента и формы контроля  
**Технологическая карта самостоятельной работы студента**

| Коды<br>реализуемых<br>компетенций | Вид деятельности<br>студентов | Итоговый продукт<br>самостоятельной работы | Средства и технологии |
|------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------|
|                                    |                               |                                            |                       |

| 6 семестр  |                                     |                        |                    |
|------------|-------------------------------------|------------------------|--------------------|
| ИД-2 ОПК-1 | Подготовка к лекции                 | Конспект               | Собеседование      |
| ИД-2 ОПК-1 | Подготовка к практическому занятию  | Отчет                  | Собеседование      |
| ИД-2 ОПК-1 | Самостоятельное изучение литературы | Конспект               | Собеседование      |
| ИД-2 ОПК-1 | Самостоятельное решение задач       | Отчет по решению задач | Зачетное задание   |
| ИД-2 ОПК-1 | Выполнение контрольной работы       | Контрольная работа     | Контрольная работа |

Необходимые рекомендации по проведению практических занятий отражены в Методических указаниях по выполнению практических работ по дисциплине «Операционный менеджмент» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент, 2026-[Электронная версия].

### 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

При изучении дисциплины «Операционный менеджмент» предусмотрено изучение теоретического материала. Форма контроля данного вида СРС: собеседования.

Вопросы для проведения собеседования:

#### Тема 1: Понятие и сущность операционного менеджмента (ИД-2 ОПК-1)

- Раскройте сущность системного подхода к изучению курса «Операционный менеджмент».
- Дайте обоснование организационных, производственных условий и экономических отношений, обуславливающих выделение предприятия как основного звена народного хозяйства.
- Почему предприятие можно рассматривать как производственную систему? Изложите характерные признаки и свойства системы.

- Дайте определение понятия «общая» и «производственная» структура предприятия и рассмотрите факторы, определяющие производственную структуру.
- На примере предприятия проанализируйте производственную и общую структуры. Какие изменения следовало бы внести, чтобы повысить эффективность их функционирования?

## **Тема 2: Основы операционного менеджмента (ИД-2 ОПК-1)**

- Этапы истории зарождения и развития операционного менеджмента.
- Какие ученые внесли весомый вклад в исследование и изучение основ операционного менеджмента.
- Проанализируйте три основных этапа развития управления производством.
- Раскройте суть основных исследований Ф.У. Тейлора.

## **Тема 3: Типовой цикл операционного менеджмента (ИД-2 ОПК-1)**

- Что представляет собой технологический цикл
- Что входит в понятие время межоперационных перерывов.
- Какое время учитывается во времени перерывов.
- Как учитывается время технологическое и не технологической в общем составе затрат времени.

## **Тема 4: Организация производственного процесса (ИД-2 ОПК-1)**

- Содержание и основные компоненты производственного процесса.

- Структура производственного процесса: основные и вспомогательные процессы.
- Принципы рациональной организации производственного процесса.
- Организация производственных процессов в пространстве.
- Организация производственных процессов во времени.
- Понятие и структура производственного цикла.
- Виды движения предметов труда в процессе производства: параллельный, последовательный, параллельно-последовательный.
- Единичный, серийный и массовый типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления.
- Организация обслуживания производственного процесса.
- Методы организации производства.

**Тема 5: Организация деятельности вспомогательных и обслуживающих хозяйств предприятия (ИД-2 ОПК-1)**

- Как организуется работа материальных складов.
- Каковы функции материальных складов.
- Назовите классификацию складов предприятия.
- В чем назначение и состав транспортного хозяйства предприятия.
- Раскрыть механизм организации и планирование транспортного обслуживания.

- Понятие основного, вспомогательного и обслуживающего производств.
- Организация инструментального хозяйства.
- Организация ремонтного хозяйства.

#### **Тема 6: Организация оперативного управления производством (ИД-2 ОПК-1)**

- Сущность оперативного управления и контроля за ходом производства.
- Сущность и задачи диспетчирования на производстве.
- Организация диспетчерской службы на предприятия.
- Технология осуществления диспетчирования.

#### **Тема 7: Организация и обслуживание рабочих мест (ИД-2 ОПК-1)**

- Как происходит планирование рабочих мест на производстве?
- Какие шаги нам необходимо предпринять, чтобы грамотно расположить рабочие места?
- Что такое "организация" рабочего места?
- Что понимается под "системой обслуживания" рабочих мест?

#### **Тема 8: Управление качеством производственных процессов и продукции (ИД-2 ОПК-1)**

- Понятие, виды и роль контроля.
- Современные проблемы организации и контроля.

- Сущность управленческого контроля.
- Организация технического контроля на предприятии

### **Тема 9: Организация внутрипроизводственных материальных потоков (ИД-2 ОПК-1)**

- Основы организации материальных потоков.
- Формы организации материальных потоков в производстве.
- Системы управления материальными потоками
- Планирование потребности в материалах (система MRP).
- Планирование потребностей в распределении (система DRP).
- Система «точно в срок» (JIT).
- Информационная система «канбан».
- Оптимизированная производственная технология (система OPT).
- Планирование производственных ресурсов (система MRP II).
- Планирование ресурсов предприятия (система ERP).
- Планирование ресурсов, синхронизированное с потреблением (система CSRP).

### **Тема 10: Организация и управление материально-производственными запасами (ИД-2 ОПК-1)**

- Основы организации материальных потоков.

- Формы организации материальных потоков в производстве.
- Системы управления материальными потоками
- Планирование потребности в материалах (система MRP).
- Планирование потребностей в распределении (система DRP).
- Система «точно в срок» (JIT).
- Информационная система «канбан».
- Оптимизированная производственная технология (система OPT).
- Планирование производственных ресурсов (система MRP II).
- Планирование ресурсов предприятия (система ERP).
- Планирование ресурсов, синхронизированное с потреблением (система CSRP).

**Тема 11: Планирование и совершенствование организации производства (ИД-2 ОПК-1)**

- Понятие и сущность планирования.
- Современные проблемы планирования производства.
- Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.
- Виды планов на предприятии и их особенности.
- Особенности оперативно-производственного планирования различных типов производств.

- Диспетчирование и построение диспетчерской службы на предприятии.
- Современные методы учета производства продукции, работ, услуг.

## **Тема 12: Зарубежный опыт организации производства (ИД-2 ОПК-1)**

- История развития операционного менеджмента
- Операционный менеджмент и операционно-стоимостный анализ в компаниях мирового уровня
- Операционная стратегия и конкурентоспособность
- Согласование операционной и рыночной стратегий компании
- Различия между процессами производства продукции и услуг
- Операционное управление компанией
- Стратегия фирмы для входа новых продуктов
- Оптимизация затрат времени и издержек на разработку новых продуктов
- Синхронный инжиниринг

## **Тема 13: Предприятие как производственная система: его признаки и структура (ИД-2 ОПК-1)**

- Какова производственная структура предприятий
- Что вы понимаете под такими понятиями как а) характер продукции и технологии ее изготовления; б) масштаб производства;
- уровень и форма специализации предприятия,

- кооперирования с другими предприятиями.

#### **Тема 14: Производство и производственные системы (ИД-2 ОПК-1)**

- Понятие, особенности и свойства производственных систем.
- Законы организации производственных систем.
- Виды производственных систем.
- Блочно-модульное построение производственных систем.
- Эффективность организации производственной системы.
- Объект и предмет изучения, цель и задачи производственного менеджмента.
- Функции производственного менеджмента.
- Исторический аспект исследования производства.
- Факторы, определяющие размещение предприятия.
- Методы решения задач размещения.

#### **Тема 15: Комплексная подготовка производства и освоения новой продукции (ИД-2 ОПК-1)**

- Содержание и задачи комплексной подготовки производства.
- Организация конструкторской подготовки производства.
- Организация технологической подготовки производства.
- Технологическая унификация и стандартизация производства.

- Оценка эффективности процессов конструкторской и технологической подготовки производства.
- Автоматизация конструкторско-технологической подготовки производства.
- Содержание и основные стадии организационной подготовки производства.
- Процесс освоения новой продукции и принципы его организации.
- Организация перехода на выпуск новой продукции.

#### **Тема 16: Организация и управление производственным процессом (ИД-2 ОПК-1)**

- Технико-экономический анализ принимаемых проектных решений.
- Расчет показателей унификации и стандартизации изделий, технологичности их конструкций.
- Расчет основных показателей технологической готовности предприятия к запуску в производство нового изделия.
- Определение годового экономического эффекта от внедрения и использования САПР в сферах проектирования и производства.
- Определение динамики производственных затрат в период освоения производства.
- Выбор метода перехода на выпуск новой продукции.

#### **Тема 17: Производственная мощность предприятия (ИД-2 ОПК-1)**

- Понятие и методика расчета производственной мощности предприятия.

- Виды производственной мощности и факторы, ее определяющие.
- Расчет производственной мощности оборудования различных типов.
- Показатели использования производственной мощности.
- Пути улучшения использования производственной мощности.

### **Тема 18: Производственная программа и обеспечение ее выполнения (ИД-2 ОПК-1)**

- Значение и содержание производственной программы.
- Стоимостные показатели производственной программы.
- Порядок разработки производственной программы.
- Техничко-экономическое обоснование производственной программы.
- Контроль за выполнением производственной программы.
- Планирование объема реализации продукции и услуг предприятия.
- Планирование производства продукции и оказания услуг.
- Планирование производительности труда, численности работников и фонда заработной платы.
- Планирование материально-технического снабжения.
- Планирование издержек производства и себестоимости продукции.
- Планирование рыночных цен на продукцию.

- Планирование прибыли и рентабельности производства.

#### **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

Для подготовки к практическим занятиям необходимо использовать Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Операционный менеджмент» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент, 2023-[Электронная версия].

Решенные задания в письменном виде предоставляются преподавателю на проверку и подлежат защите при собеседовании.

#### **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ РЕШЕНИЮ ЗАДАЧ**

По дисциплине «Операционный менеджмент» предусмотрено самостоятельное решение задач, формой контроля которого выступает зачетное задание, оценочным средством является следующий комплект задач:

##### **Задача №1**

Рассчитать номинальную потребность СХП «Нива» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного периода составила 1250 ден.ед., предполагаемая потребность в нем составляет 80 тыс. ден.ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 3,85 ден.ед./литр.

##### **Задача №2**

В будущем году СХП «Восход» планирует произвести 200 т молока.

Рассчитайте номинальную потребность хозяйства в комбикормах, если известно, что для производства 1 ц молока необходимо 1,35 ц к. ед., комбикорма составляют 30% в структуре рациона дойного стада, при содержании 8 ц к. ед. в тонне комбикорма.

##### **Задача №3**

Продолжительность запасов ГСМ в СХП «Заветное» составляет 6 дней.

Определите среднесуточную потребность предприятия в топливе, если известно, что стоимость остатка составляет 1580 ден.ед, при закупочной стоимости 3,85 ден.ед./л.

## **6. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К НАПИСАНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

К самостоятельной работе относится написание и защита контрольной работы.

Примерные темы контрольных работ:

1. Производственный процесс предприятия.
2. Производственные операции как часть производственного процесса.
3. Основные принципы организации производственного процесса.
4. Генеральный план предприятия и принципы его разработки.
5. Факторы формирования производственной структуры предприятия.
6. Совершенствование общей и производственной структуры предприятия.
7. Производственный цикл и его структура.
8. Оптимизация производственного цикла.
9. Сравнительная характеристика различных типов производства.
10. Особенности организации производственного процесса на предприятиях с различными типами производства.
11. Концентрация и монополизация производства.
12. Специализация и диверсификация производства.
13. Проблемы организации поточного производства.
14. Системы оперативно-производственного планирования.
15. Выбор системы оперативно-производственного планирования.
16. Организация подготовки производства.
17. Системы автоматизированного проектирования подготовки производства.
18. Организация системы обновления продукции.
19. Организация инструментального обслуживания производства.
20. Организация ремонтного обслуживания производства.

21. Организация энергетического обслуживания производства.
22. Организация транспортного обслуживания производства.
23. Организация технического контроля качества продукции.
24. Организация рабочих мест и их обслуживание.
25. Бригадная организация и стимулирование труда.
26. Нормы и нормативы затрат труда.
27. Нормы и нормативы расхода материальных ресурсов.
28. Методы изучения затрат рабочего времени.
29. Системы микроэлементного нормирования.

Интерпретировать теоретический вопрос для конкретного объекта исследования (предприятие на котором проходили практику, с деятельностью которого знакомы по результатам экскурсий, самостоятельной работы, студенческой НИР).

Контрольная работа должна быть написана студентом самостоятельно, на основе глубокого изучения рекомендуемой литературы. Работу следует выполнять на листах формата на листах формата А4 (210х297 мм). Нумерация страниц и приложений осуществляется в правом верхнем углу и должна быть сквозная.

Текст работы может выполняться с использованием шрифта Times New Roman, размер 14, интервал 1,5; абзацный отступ – 1,25.

Для контрольной работы рекомендуется следующая структура:

1. Титульный лист.
2. Содержание (оглавление).
3. Теоретическая часть.
4. Практическая часть.
5. Список использованной литературы.
6. Приложения.

Содержание представляет собой перечень разделов и подразделов контрольной работы.

На каждую цитату, мысль, идею, положение, материалы (таблицы, схемы и др.), заимствованные из каких-либо источников, должны быть даны ссылки в тексте.

Все схемы, рисунки, таблицы, диаграммы и другой иллюстративный материал должен иметь название и соответствующий номер. На каждую иллюстрацию необходима соответствующая ссылка в тексте. Иллюстративный материал включается в основной текст работы. Список используемой литературы приводится в конце конспекта.

В процессе защиты преподаватель уточняет самостоятельность выполнения работы, уровень знаний студента.

В процессе защиты и при оценке контрольной работы обращается особое внимание на:

- степень соответствия объема и содержания темы работы ее целям и задачам;
- четкость изложения;
- обоснованность основных положений, выводов, предложений;
- знание литературы по разрабатываемой теме;
- качество оформления работы;
- правильность ответов на вопросы в ходе защиты работы;
- умение отстаивать свою точку зрения.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя:

- знакомство студентов с темами контрольной работы
- подбор и анализ литературы по теме контрольной работы
- написание контрольной работы
- оценка содержания контрольной работы преподавателем.

Темы контрольной работы дают возможность студентам самостоятельно провести анализ проблемы с использованием научной литературы по теме, сделать выводы, обобщающие как научные взгляды, так и авторскую позицию

по проблеме.

При проверке задания, оцениваются: глубина теоретического обобщения, представленного в работе, присутствие собственных выводов и анализа, степень раскрытия сущности проблемы, обоснованность выбора источников, соблюдение требований к оформлению, грамотность.

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ**

### **Вопросы к экзамену по дисциплине «Операционный менеджмент»**

1. Операционный менеджмент: сущность, содержание, цели и основные задачи. Операции как виды деятельности
2. Состав и содержание операционной системы, их классификации
3. Операционная стратегия. Взаимосвязь операционной стратегии и трансформации компании
4. Актуальность и особенности процесса разработки и проектирования продуктов и услуг
5. Процесс проектирования продукта
6. Проектирование услуг и выбор процесса обслуживания
7. Производство как объект управления.
8. Цели и задачи управления производством.
9. Функции управления производством.
10. Разработка продукта и выбора процесса производства.
11. Проектирование услуг и выбор процесса обслуживания.
12. Граница и внешнее окружение операционной системы
13. Операционный менеджмент: понятие, содержание, цели, задачи и функции.
14. История операционного менеджмента.
15. Методы операционного планирования.
16. Принципы операционного планирования.
17. Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия
18. Критерии эффективности управления операциями.
19. Внутренние и внешние потребители
20. Место и роль операционных менеджеров в управлении производством.
21. Методы управления ресурсами

22. Влияние ролевого поведения и стиля лидерства менеджера на построение операционного процесса
23. Цели, которые ставятся руководством организации перед операционными менеджерами.
24. Понятие и характеристика производственных организаций.
25. Понятие и характеристика организаций в сфере предоставления услуг.
26. Инструменты и приемы операционного менеджмента в производственных организациях
27. Инструменты и приемы операционного менеджмента в сфере предоставления услуг.
28. Разработка товаров и услуг.
29. Достижение основных целей разработки: возможность производства, себестоимость, качество, надежность.
30. Проектирование процесса.
31. Проектирование процесса.
32. Производственная планировка. Типы производственной планировки: пооперационная, линейная (поточная), модульная, концентрическая (с постоянной позицией изделия.)
33. Задачи и методы планирования операций.
34. Временные масштабы производства.
35. Планирование производственных мощностей. Предварительные решения.
36. Составление плана размещения оборудования.
37. Методические положения по разработке оперативно-календарных планах. Последовательное календарное планирование.
38. Планирование материального обеспечения.
39. Планирование производственных ресурсов.
40. Понятие операционной стратегии.
41. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии. Временной аспект при выборе стратегии.
42. Операционная стратегия и конкурентоспособность компании.
43. Достижение высокой отзывчивости на потребности покупателей.
44. Внедрение инноваций, обеспечивающих высокую скорость и гибкость. Достижение более высокого качества. Достижение более высокой эффективности, за счет уменьшения издержек.
45. Интегрированное предприятие
46. Производственный цикл. Методы расчета производственного цикла.

47. Планирование производственных мощностей. Пути сокращения производственного цикла.
48. Организация работы по выполнению производственных программ и заданий. Распределение задач.
49. Координация работ по выполнению производственных программ и мотивация труда работающих.
50. Анализ использования интервалов рабочего времени.
51. Переход современных организаций на более совершенные технологии производства товаров и предоставления услуг.
52. Гибкие производственные системы.
53. Системы автоматизированного проектирования и производства.
54. Системы автоматизированного проектирования и производства.
55. Значение запасов. Оптимальный размер заказа.
56. Планирование потребности в материалах.
57. Изделия зависимого спроса.
58. Системы just-in-time (точно в срок).
59. Логистика и управление дистрибуцией.
60. «Бережливое производство» и производительность.
61. Метод «шесть сигма» и производительность.
62. Измерение производительности. Совокупная производительность факторов производства. Производительность труда. Продуктивность управления.
63. Контур управленческого контроля над операционным процессом.
64. Мониторинг операций

### **Типовые задачи к экзамену**

#### **Задача 1**

Рассчитать номинальную потребность СХП «Нива» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного периода составила 1250 ден.ед., предполагаемая потребность в нем составляет 80 тыс. ден.ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 3,85 ден.ед./литр.

#### **Задача 2**

Рассчитайте номинальную потребность СХП «Колос» в минеральных удобрениях на будущий год, если известно, что зерновыми культурами занято

400 га, при прогнозируемой урожайности 25ц/га, если известно, что для получения 1 ц зерна необходимо азота (N) – 3,5 кг/ц, фосфора (P) – 1,25 кг/ц, калия (K) – 3 кг/ц. Содержание действующего вещества в аммиачной селитре 35%, в простом суперфосфате – 20%, в сульфате калия – 50%.

### **Задача 3**

В будущем году СХП «Восход» планирует произвести 200 т молока.

Рассчитайте номинальную потребность хозяйства в комбикормах, если известно, что для производства 1 ц молока необходимо 1,35 ц к. ед., комбикорма составляют 30% в структуре рациона дойного стада, при содержании 8 ц к. ед. в тонне комбикорма.

### **Задача 4**

Коэффициент финансирования производства молока в СХП «Восход» составляет 0,38. Определите размеры собственного капитала предприятия в этом производстве, если известно, что размеры финансирования со стороны ОАО «Крыммолоко» составили 450 тыс. ден.ед.

### **Задача 5**

Коэффициент напряженности хозяйственной деятельности ЗАСО «Черноморец» составляет 0,54. Определите размеры кредитования, если известно, что на конец отчетного года балансовый итог составил 24 млн. ден.ед.

### **Задача 6**

Рассчитайте продолжительность запасов фуражного зерна СХП «Восток» за II квартал текущего года, если известно, что размеры его использования в апреле, мае и июне составили 58,56,52 т соответственно, а остаток на конец периода – 332 т.

### **Задача 7**

Продолжительность запасов ГСМ в СХП «Заветное» составляет 6 дней.

Определите среднесуточную потребность предприятия в топливе, если известно, что стоимость остатка составляет 1580 ден.ед, при закупочной стоимости 3,85 ден.ед./л.

### Задача 8

Определите рентабельность собственного капитала ЗАО «Черемушки», если известно, что в общем объеме занятых средств, составляющем 250 тыс. ден.ед., долгосрочные кредиты составляют 38%, при размере собственного капитала – 1750 тыс. ден.ед.

### Задача 9

Рассчитайте номинальную потребность СХП «Колос» в аммиачной селитре на будущий год, если известно, что озимой пшеницей занято 180 га, яровой – 195 га, ячменем – 270 га, при планируемой урожайности 27, 25, 28 ц/га соответственно. На производство 1 ц зерна необходимо 3,5 кг азота, содержание действующего вещества в аммиачной селитре составляет 35%.

### Задача 10

В 1У квартале текущего года СХП «Восход» планирует произвести 50 т молока. Рассчитайте номинальную потребность хозяйства в сене, если известно, что оно составляет 8% в структуре рациона дойного стада при содержании 2 ц к. ед. в тонне сена, а для производства 1 ц молока необходимо 1,35 ц к. ед.

## Тестовые задания

| Номер задания | Правильный ответ     | Содержание вопроса                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Компетенция |
|---------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1.            | 1 – а, b<br>2 – с, d | Установить соответствие между наименованием запаса (задела) и его характеристикой:<br>1. Текущие<br>2. Страховые<br>а. включают оборотные, которые возникают прежде всего вследствие несинхронности работы смежных звеньев технологической цепи и разного характера потребления/ восполнения запаса | ОПК-1       |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |       |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|    |   | <p>b. Их нехватка может привести к остановке производственного процесса</p> <p>c. необходимы на случай несвоевременного поступления запасов, когда фактический интервал между двумя поставками больше планового</p> <p>d. Призваны предотвратить остановку производственного процесса</p>                                                                                                                                                                     |       |
| 2. | b | <p>При какой системе запас пополняется на одну и ту же величину, но интервалы поставки могут быть различны в зависимости от потребления запаса:</p> <p>a. система с фиксированной периодичностью заказа</p> <p>b. система с фиксированным размером заказа</p> <p>c. система с двумя фиксированными уровнями запасов и с фиксированной периодичностью заказа</p> <p>d. система с двумя фиксированными уровнями запасов без постоянной периодичности заказа</p> | ОПК-1 |
| 3. | b | <p>Определите верные утверждения:</p> <p>a. Обслуживающие процессы – это процессы, обеспечивающие бесперебойную работу основных процессов</p> <p>b. Обслуживающие процессы – это процессы, обеспечивающие бесперебойную работу основных и вспомогательных процессов</p> <p>c. Обслуживающие процессы – это процессы, обеспечивающие бесперебойную работу управленческих процессов</p>                                                                         | ОПК-1 |
| 4. | c | <p>Фирма имеет 1000 единиц хранения класса А, 4000 единиц класса В и 8000 единиц класса С. Единицы класса А должны пересчитываться каждые 10 дней, класса В – каждые 40 дней, класса С – каждые 80 дней. Сколько всего единиц (всех классов) должны пересчитываться ежедневно?</p> <p>a. 100</p> <p>b. 200</p> <p>c. 300</p> <p>d. 400</p>                                                                                                                    | ОПК-1 |

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

1. Акри, Е.П. Производственный менеджмент: учебное пособие / Е. П. Акри, Ж. В. Селезнева. - Производственный менеджмент, 2026-09-20. - Электрон. дан. (1 файл). - Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. - 174 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено
2. Тараненко, Е.Ю. Производственный менеджмент: учебное пособие / Е. Ю. Тараненко. - Производственный менеджмент, 2031-02-04. - Электрон. дан. (1 файл). - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2019. - 237 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено
3. Курлыков, О.И. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Курлыков О.И., Волконская А. Г., Казакова Е. С.: учебное пособие. - Самара : СамГАУ, 2018. - 186 с. - ISBN 978-5-88575-501-6, экземпляров неограничено

### Дополнительная литература

1. Демура, Н.А. Операционный и производственный менеджмент: учебное пособие: практикум / Н. А. Демура, В. В. Выборнова. - Операционный и производственный менеджмент: учебное пособие, Весь срок охраны авторского права. - Электрон. дан. (1 файл). - Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2018. - 93 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено
2. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Зинич Л. В., Кузнецова Н. А., Погребцова Е. А., Сальникова В. В. : учеб. пособие. - Омск :

Омский ГАУ, 2019. - 90 с. - ISBN 978-5-89764-818-4, экземпляров неограничено

3. Производственный менеджмент: учебное пособие / сост. И. Г. Видяев. - Производственный менеджмент, 2025-08-25. - Электрон. дан. (1 файл). - Томск: Томский политехнический университет, 2019. - 128 с. - электронный. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено

4. Минаева, Л.А. Операционный менеджмент. Электронный ресурс: Учебное пособие / Л.А. Минаева. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2016. – 188 с. – Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. – ISBN 2227-8397, экземпляров неограничено.

5. Производственный менеджмент: Учебное пособие / сост.: Е.П. Кияткина, С.В. Федорова. – Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 224 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. – ISBN 978-5-9585-0580-7, экземпляров неограничено.

6. Ильдеменов, А.С. Операционный менеджмент: Учебник / Ильдеменов А.С. – Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. – 384 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. – ISBN 978-5-4257-0020-9, экземпляров неограничено

7. Курлыков, О.И. Производственный менеджмент Электронный ресурс / Курлыков О.И., Волконская А.Г., Казакова Е.С.: учебное пособие. – Самара: СамГАУ, 2018. – 186 с. – ISBN 978-5-88575-501-6, экземпляров неограничено

8. Производственный менеджмент Электронный ресурс: учебное пособие / О.Н. Бабкина / Л.И. Черникова / А.В. Назаренко / Д.В. Запорожец / Д.С. Кенина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. – 140 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено.