

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента  
и государственного и  
муниципального управления  
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.ДВ.01.01 Производственный (операционный) менеджмент
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Проектный менеджмент
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Клюев К.В.

Санкт-Петербург  
2023

## 1. Цели и задачи дисциплины:

### Цель освоения дисциплины:

формирование у студентов научного представления об основных направлениях деятельности в области принятия управленческих решений, связанных с производственной деятельностью предприятия (организации), практическим опытом работы по принятию управленческих решений в современных организациях.

### Задачи дисциплины:

ознакомление с современными взглядами, позициями по проблемам принятия управленческих решений;

усвоение основных практических навыков принятия управленческих решений в современных организациях;

анализ и сопоставление различных моделей, подходов к принятию управленческих решений;

умение проводить системный анализ производственных процессов на предприятии;

умение применять методы расчета показателей производственной деятельности предприятия;

овладение навыками влияния на других людей.

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

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-1 Способен анализировать и оценивать эффективность инвестиционных проектов	ПК-1.1 Знает основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта; методы оценки экономической эффективности отрасли и технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта	08.036 Профессиональный стандарт «Специалист по работе с инвестиционными проектами»
	ПК-1.2 Умеет оценивать эффективность различных сценариев проекта, разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды	
	ПК-1.3 Способен разрабатывать предложения по инвестиционным проектам в соответствии с критериями их рыночной привлекательности, а также целями проекта и критериями отбора продукции, полученными от заказчика; способен разрабатывать производственный план и проводить предварительную оценку эффективности инвестиционного проекта	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.1. Знает основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта; методы оценки экономической эффективности отрасли и технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта	Знать сущность и содержание бизнес-процессов в организации.
ПК-1.2. Умеет оценивать эффективность различных сценариев проекта, разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды	Уметь планировать процессы реорганизации.

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.01.01 Производственный (операционный) менеджмент  
 Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная  
 Разработана для приема 2021/2022, 2022/2023 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.3. Способен разрабатывать предложения по инвестиционным проектам в соответствии с критериями их рыночной привлекательности, а также целями проекта и критериями отбора продукции, полученными от заказчика; способен разрабатывать производственный план и проводить предварительную оценку эффективности инвестиционного проекта	Владеть применения технологий, инструментов и методов реорганизации.

### 3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-1.1	ПК-1.2	ПК-1.3
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	ПК-1	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	ПК-1	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
3	Типы и методы организации производства.	ПК-1	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
4	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве.	ПК-1	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
5	Формирование операционной системы предприятия.	ПК-1	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
6	Управление качеством.	ПК-1	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p><b>Тема 1:</b> Предприятие как объект организации производственного менеджмента.                      Предприятие как основное звено экономических отношений. Принципы организации, задачи и сфера деятельности предприятия. Классификация предприятий по формам собственности и формам хозяйствования.  <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b>                      Понятие и виды отношений, регулируемых правом  <b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 2:</b> Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.                      Понятие производственного процесса и его состав. Основные принципы организации производственного процесса. Производственный цикл и его структура. Методы расчета длительности производственного цикла. Виды сочетания производственных операций и их применяемость. Определение длительности изготовления партий деталей по операциям производственного процесса. Экономическое значение и пути сокращения длительности производственного цикла.  <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b></p>

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.01.01 Производственный (операционный) менеджмент  
 Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная  
 Разработана для приема 2021/2022, 2022/2023 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>	
Международные нормативные акты, регулирующие отношения. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Тема 3:</b> Типы и методы организации производства. Понятие о типе производства. Сравнительная характеристика различных типов производства. Поточные и непоточные методы организации производственного процесса на предприятии. Характеристика поточного производства. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Организационно-правовые формы субъектов бизнеса. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Тема 4:</b> Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве. Общая и производственная структура предприятия. Факторы формирования производственной структуры предприятия и особенности их построения. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Пути совершенствования производственной структуры предприятия. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Тема 5:</b> Формирование операционной системы предприятия. Расположение промышленных и сервисных организаций. Определение размера и мощности организации. Требования к расположению организации. Способы размещения производственных мощностей. Факторы, оказывающие влияние на размещение производственных мощностей. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Порядок и основные этапы создания субъектов предпринимательского права. Подготовка учредительных документов. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Тема 6:</b> Управление качеством. Качество в системе производственного менеджмента. Планирование уровня качества. Роль статического контроля качества. Этапы развития менеджмента качества и его роль в организации. Управление процессами. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Правовое регулирование страхования. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом	

#### *Очная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Аудиторные занятия (АЗ):	48	48
Лекционные занятия (Лек)	16	16
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	32	32
Самостоятельная работа студента (СР)	55	55
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	55	55
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	53	53
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	6	2	6	0	9	6	
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	6	2	6	0	9	6	
3	Типы и методы организации производства.	6	4	6	0	9	6	

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.01.01 Производственный (операционный) менеджмент  
 Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная  
 Разработана для приема 2021/2022, 2022/2023 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
4	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве.	6	2	6	0	9	6
5	Формирование операционной системы предприятия.	6	4	4	0	9	4
6	Управление качеством.	6	2	4	0	10	4
Итого:			16	32	0	55	32

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### *Заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
Лекционные занятия (Лек)	2	2
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
Самостоятельная работа студента (СР)	91	91
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	91	91
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	13	13
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	4	4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	7	2	0	0	15	6
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	7	0	2	0	15	6
3	Типы и методы организации производства.	7	0	0	0	15	6
4	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве.	7	0	2	0	15	6
5	Формирование операционной системы предприятия.	7	0	0	0	15	4
6	Управление качеством.	7	0	2	0	16	4
Итого:			2	6	0	91	32

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### *Очно-заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	28	28
Лекционные занятия (Лек)	14	14
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	14	14
Самостоятельная работа студента (СР)	76	76
Курсовая работа	0	0

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.01.01 Производственный (операционный) менеджмент  
 Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная  
 Разработана для приема 2021/2022, 2022/2023 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Другие виды самостоятельной работы*	76	76
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	32	32
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Предприятие как объект организации производственного менеджмента.	7	2	2	0	12	6
2	Организация производственного процесса на предприятии в производственном менеджменте.	7	2	2	0	12	6
3	Типы и методы организации производства.	7	2	2	0	13	6
4	Производственная структура предприятия. Организация производства в пространстве.	7	2	2	0	13	6
5	Формирование операционной системы предприятия.	7	4	4	0	13	4
6	Управление качеством.	7	2	2	0	13	4
Итого:			14	14	0	76	32

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА В 2 Ч. ЧАСТЬ 1 2-е изд. Учебник для вузов / Под ред. Иванова И. Н. - Государственный университет управления (г. Москва), 2022 г. - 376 с. - ISBN 978-5-534-15029-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyu-menedzhment-teoriya-i-praktika-v-2-ch-chast-1-492374>

2. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА В 2 Ч. ЧАСТЬ 2 2-е изд. Учебник для вузов / , Иванов И. Н. [и др.] ; Под ред. Иванова И. Н. - Государственный университет управления (г. Москва), 2022 г. - 174 с. - ISBN 978-5-534-15090-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyu-menedzhment-teoriya-i-praktika-v-2-ch-chast-2-492375>

3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд. Учебник для вузов / Малюк В. И. - Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 249 с. - ISBN 978-5-534-07364-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyu-menedzhment-492198>

*Дополнительная литература:*

1. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ПРАКТИКУМ. Учебное пособие для вузов / Под общ. ред. Иванова И. Н. - Государственный университет управления (г. Москва), 2022 г. - 362 с. - ISBN 978-5-9916-7600-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyu-menedzhment-praktikum-489405>

2. ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ. Учебник для вузов /

Дрецинский В. А. - Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет ЛЭТИ имени В.И. Ульянова (Ленина) (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 408 с. - ISBN 978-5-534-14406-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/osnovy-proektirovaniya-i-razvitiya-organizaciy-497019>

3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ И ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. Учебное пособие для вузов / Чертыковцев В. К. - Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева (г. Самара), 2022 г. - 75 с. - ISBN 978-5-534-14319-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/proizvodstvennyu-i-operacionnyu-menedzhment-496938>

#### **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

#### **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. [eLibrary.ru](http://elibrary.ru) : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://instituciones.com>. - Текст: электронный
9. Цифровая экономика [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://data-economy.ru/2024>. - Текст: электронный
10. Молодежный Союз Экономистов и Финансистов [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.msef.ru>. - Текст: электронный
11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный
13. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

#### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа -

практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный



**Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/  
зачетом с оценкой**

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

**9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля**

**Коллоквиум/Проект (групповой проект) №1**

1. Взаимосвязь стратегических, тактических и оперативных решений при реализации операционной функции.
2. Отличительные особенности операционной стратегии производственных компаний и компаний сферы обслуживания.
3. Взаимосвязь операционной стратегии и организационной структуры компании.
4. Операционный менеджер как уникальная функция в организации: необходимость и актуальность в России.
5. Особенности оценки эффективности оказания услуг с точки зрения операционного менеджмента.
6. Может ли сервисная фирма пользоваться методом поточной линии или самообслуживания и при этом сохранять высокую степень сфокусированности на качестве обслуживания клиента (индивидуальный подход)?
7. Взаимосвязь стратегического и оперативного уровней производственного предприятия.
8. Роль клиента в оценке эффективности услуги/продукта для совершенствования операций в компании.
9. Особенности применения стратегии задолженности продукции как инструмента изменения величины спроса на выпускаемую продукцию.
10. Преимущества, недостатки и условия применения стратегии следования производства за спросом.
11. Проектирование нового продукта и новой услуги: принципиальные отличия и общие черты
12. Стратегии и тактики при проектировании глобального продукта.
13. Возможность применения «Теории ограничений» в управлении операциями компании.
14. Технология и стратегия: или как оценить перспективности выбранной технологии?
15. Факторы, которые необходимо учитывать в процессе разработки новой продукции перед ее освоением в коммерческих масштабах?
16. Проблемы и возможности использования теории очередей в управлении предприятиями сферы обслуживания.

**Собеседование,опрос/Контрольная работа №1**

Рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений (при последовательном, параллельно-последовательном и параллельном движении партии деталей), если известно, что партия деталей состоит из 8 шт., технологический процесс обработки включает 6 операций:  $t_1=4$ ;  $t_2=10$ ;  $t_3=7$ ;  $t_4 = 8$ ;  $t_5 = 10$ ;  $t_6 = 16$ . Размер транспортной партии 2 шт. Все операции кроме 2 и 6 выполняются на одном станке, а 2 и 6 операции выполняются на двух станках каждая.

**Собеседование,опрос/Контрольная работа №2**

**Рассчитать номинальную потребность ПАО «Сила Сибири» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного периода составила 1300 руб., предполагаемая потребность в нем составляет 70 тыс. руб., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 55 руб./литр.**

### **Деловая игра и (или) ролевая игра/Кейс-задача № 1**

#### **«Промышленное предприятие «Электроник».**

«Электроник» является составной частью большой промышленной группы (ПГ), имеющей собственные предприятия в таких разных отраслях, как электроника и вычислительная техника, индустрия обслуживания.

До последнего времени чистая прибыль стабильно возрастала на 1,5% в год. Поскольку контроль столь многопрофильных организаций сложен, главное управление ПГ сделало правилом твердо полагаться на финансовые показатели своих отделений как на относительно простой индикатор качества производственного управления. Упор на финансовые показатели позволил ПГ сравнивать положение в своих отделениях и быстро находить отстающие. Общие финансовые цели едины для каждой организации, причем наиболее важным является достижение 1,5% чистого годового дохода. В случае невыполнения этих целей предприятия ликвидировались. «Электроник» выпускает особый тип электрических коннекторов, которые используются в самолетах и авиационных двигателях, причем в военной авиации чаще, чем в гражданской. Эти устройства предназначены для эксплуатации в экстремальных условиях и должны выдерживать высокую температуру, чтобы, например, пламя из двигателей не проникло в отсеки крыла. Коннекторы отличаются высоким качеством, должны соответствовать жестким требованиям заказчика и вследствие этого очень дороги. Однако покупатели готовы оплатить высокую стоимость коннекторов в случае, если в дополнение к своим специфическим запросам они получают от «Электроника» не только изделия с требуемыми характеристиками, но и отличный сервис. Начиная с 1990 г. «Электроник» вместе с другими главными производителями коннекторов для аэрокосмической и оборонной промышленности пострадал от значительного сокращения заказов из-за экономического спада и снижения расходов на оборону в России и во всем мире. Сложная обстановка 90-х годов столкнула «Электроник» с финансовыми проблемами. Большинство прогнозов о ближайшем будущем аэрокосмической и оборонной промышленности было мрачным, и лучшее, на что можно было надеяться, – это стабильный спрос на выпускаемые коннекторы.

Артем Терентьев, управляющий директор «Электроника», понимал, что для сохранения предприятия он обязан был предпринять какие-то меры. Чем больше он вникал в суть дела, тем яснее понимал, что основной задачей остается сохранение, если не увеличение объема продаж коннекторов. Поэтому прежде всего он обратил пристальное внимание на сбытовые операции.

**Отделение сбыта.** Его штат в то время насчитывал 15 человек, непосредственно занятых продажей, и 15 человек вспомогательного персонала. Столь большая численность вспомогательного персонала обуславливалась сложностью выпускаемой продукции и необходимостью серьезной технической консультации, в которой нуждались покупатели: у них возникала масса вопросов, которые требовали письменного или устного ответа по телефону. Много времени занимало составление многочисленных смет.

Большинство коннекторов «Электроника» выпускалось по предварительному заказу, и по каждому из них устанавливалась договорная цена. Иногда это приводило к изменению характеристик, а, следовательно, и цен. Все это требовало времени и дополнительных затрат. Персонал отделения сбыта был исключительно высококвалифицированным и высокооплачиваемым. Однако эффективность его работы была невысокой. Многие работники были вовлечены в пространные переговоры с правительственными комитетами по поводу возможных торговых сделок. Более того, они «продавали» коннекторы не только финансовым органам в министерствах (включая оборонный

рынок), но и конструкторским бюро, а иногда и непосредственно экипажам самолетов. Принятие решения о покупке могло тянуться по полгода и даже год. Терентьев ощущал давление со стороны главного управления ПГ, требовавшего ежегодного увеличения уровня чистого дохода, но он не был убежден, что этого можно добиться только увеличением количества договоров с аэрокосмической и оборонной промышленностью.

**Новый рынок.** Итак, Терентьев принял решение вывести коннекторы на новый рынок (новый для «Электроника»). Это был рынок для коннекторов, которые использовались в бытовой и промышленной продукции. В качестве примеров потребителей на этом рынке можно назвать производителей компьютеров, стиральных машин, автомобилей, автоматов для пищевой промышленности и др. Это был огромный рынок. Конечно, Терентьев понимал, что коннекторы, требующиеся для бытовой и промышленной продукции, должны отличаться от тех, которые «Электроник» производил для аэрокосмической промышленности. Он знал также, что для того чтобы успешно воспользоваться открывающимися возможностями, нужно изменить производственную структуру.

**Изменения в промышленном предприятии.** Свою реорганизацию «Электроник» начал с инженерно-технического отдела. Терентьев нанял новых инженеров-проектировщиков и дизайнеров, хорошо ориентирующихся в бытовых коннекторах. Он разработал планы изменения технологии производства оборудования, которые завершились строительством нового здания, где разместилось производственное оборудование для выпуска бытовых коннекторов. Артем Терентьев понял, что ему придется внести изменения в структуру отдела сбыта. Он разделил этот отдел на два: авиационный и индустриально-бытовой отделы, каждый со своим торговым менеджером. Торговым менеджером авиационного отдела остался человек, который ранее работал на этом рынке сбыта. Однако его штат был уменьшен с 15 до 3 сотрудников. Артем объяснил менеджеру, что именно от него будет зависеть успех «Электроника» на этом секторе рынка. Новый торговый менеджер индустриально-сбытового отдела был выбран из оставшихся 12 сотрудников (прежде он фактически руководил небольшой группой торговых агентов). Новые перспективы и важность задачи заинтересовали его, тем более что штат сотрудников увеличивался до 20 человек (8 человек были взяты со стороны). Проблема состояла в том, что до сих пор «Электроник» о новых рынках – бытовом и промышленном – знал очень мало и имел информацию только о небольшом количестве потребителей и предлагал им весьма ограниченный выбор продукции. Нужно было время на разработку новых изделий. Более того, поскольку область бытовой и промышленной продукции была абсолютно новой для «Электроника», почти не было информации о конкурентах и альтернативной продукции рынка, необходимо было выяснить, какие преимущества будет (если будет) иметь продукция «Электроника» перед товарами конкурентов.

Изучение рынка следовало активизировать, потому что «Электроник» был на пороге внедрения своей продукции в новой области применения, не только в более предсказуемой военной отрасли. Теперь «Электроник» участвовал в рынке сбыта, где были представлены все типы цикличности поставок и где правила торговли и принимаемые решения были другими. Это касалось не только иной стандартизации, но и изменения времени доставки товара, которое диктовалось спросом. Если покупатели военно-авиационного оборудования могли ждать поставку в течение восьми недель, то на бытовом рынке – не более 48 ч с момента заключения сделки. На рынке промышленных и бытовых коннекторов существовали конкуренция, соревнование цен. Чтобы иметь возможность прогнозировать сбыт, следовало изучить конъюнктуру предыдущих лет. «Электроник»

пришлось быстро освоить организацию хранения и учета новой продукции. Все было иначе, чем на военно-авиационном рынке сбыта, где реализовывалось небольшое количество продукции по высоким ценам, где складирование было минимальным, поскольку большая часть продукции изготавливалась по заказу. Терентьев полагал, что прогнозирование сможет показать, как следует изменять цены. Впервые «Электроник» издал каталог цен на свою бытовую продукцию. К

своему удивлению, Артем обнаружил: что если в военно-авиационной промышленности товарный знак «Электроника» был известен и пользовался хорошей репутацией, то на промышленно-потребительском рынке об «Электронике» практически не знали. Услышав о ранее неизвестных коннекторах «Электроника», покупатели могли предположить, что они очень дороги и, вероятно, сверхсложны в эксплуатации. «Электронику» предстояло завоевать репутацию конкурентоспособного предприятия, производящего в больших объемах и по достаточно низкой цене различные типы продукции, довольно простые в эксплуатации. Позже Артем Терентьев проанализировал свою деятельность за последние два года и с удовлетворением отметил, что он научился контролировать организационные проблемы в области производства и сбыта. Конечно, были свои сложности. Не было заметного улучшения на военно-авиационном рынке, но время было тяжелое для всех, и он понимал, что и его конкуренты тоже достаточно пострадали. Шагом вперед был удачно подобранный штат сотрудников. Затраты на развертывание производства новых изделий еще не обратились в реальную прибыль, но дело сдвинулось с мертвой точки. Сделано многое - организована новая группа проектировщиков, построено помещение для производства новых коннекторов, склад, реорганизован отдел сбыта, выпущен каталог цен и началось вложение денег в рекламу. Результаты всей этой деятельности не за горами.

#### **Задания**

1. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия с помощью SWOT-анализа.
2. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность Предприятия с помощью PEST-анализа.
3. Сформулируйте систему целей и стратегий промышленной группы.
4. Разработайте структуру производственной стратегии «Электроника».

### **Деловая игра и (или) ролевая игра/Кейс-задача № 2**

#### **Управление производственным участком.**

Производственный участок машиностроительного предприятия занимается токарной обработкой полых цилиндров, конусных втулок, коленчатых валов. Производственное оборудование - 20 универсальных токарных станков электрического привода и водяного охлаждения, Средний возраст оборудования 8 лет. Производственный персонал: 40 рабочих, работающих в 2 смены, объединенных в 4 бригады. В бригаде 8 человек – токари III–IV разрядов, и 2 ремонтника. Управленческий персонал: начальник участка, бухгалтер, экономист-нормировщик, старший мастер, 2 сменных мастера, 4 бригадира. В сентябре производственный участок получил из цехового склада 8 тыс. заготовок различных типов из которых было произведено 2 тыс. цилиндров, 3 тыс. втулок, 2 тыс. коленвалов.

В октябре вышло из строя 2 станка, простой составил 14 рабочих дней, было изготовлено на 1 тыс. цилиндров меньше. В начале октября на участке состоялось производственное собрание по проблемам брака, было принято решение снизить его до 5%, однако к концу октября эта цифра составила 13,2%. В октябре по собственному желанию уволилось 2 токаря IV разряда, был уволен 1 ремонтник за халатное отношение к должностным обязанностям.

#### **Задание:**

1. Составьте схему производственного участка в виде производственной системы.
2. Дайте характеристику данной системе.
3. Покажите, управляема ли данная система или нет, и почему.
4. Сформулируйте предложения по совершенствованию системы управления участком.

### **Деловая игра и (или) ролевая игра/Кейс-задача № 3**

#### **Организация производства.**

Китайская компания является регулярным поставщиком оборудования и запасных частей для

текстильной промышленности России и некоторых стран СНГ. Основным поставляемым продуктом являются швейные иглы различных видов, износ которых происходит достаточно быстро, что требует регулярных поставок из Китая. Общие объемы поставок быстро изнашивающегося оборудования составляют примерно 350 тонн в год. Иглы, а также некоторые другие детали поставляются на швейные предприятия, расположенные в Санкт-Петербурге, Москве, Новгороде, Иванове, Ярославле. Каждому предприятию в год необходимо до 30 тонн игл. Иглы, составляющие почти 90% всех поставок, и др. детали, требующие регулярной замены, поставляются в Россию партиями весом около 30 тонн в порт Санкт-Петербурга и далее направляются небольшими партиями весом от 2-х до 5 тонн в указанные пять городов России. Поставки осуществляются в небольших контейнерах грузоподъемностью 2,5-5 тонн железнодорожным транспортом. Рассортировка игл по типам и партиям осуществляется в Китае перед отправкой в Санкт-Петербург. Доставка игл на предприятия часто задерживается из-за дальности расстояния перевозки каждой отдельной поставки (из средней части Китая (район г. Лунджой) через Санкт-Петербург в различные города России) и перебоев в работе транспорта в связи с мелкопартионностью поставок из Санкт-Петербурга в различные города. В свою очередь, пересылка мелкими партиями требует больших транспортных затрат, чем перевозка груза крупными партиями. Решение английской компании. На совещании совета директоров китайской компании обсуждался вопрос о перспективности российского рынка и о возможности расширения операций на нем за счет обслуживания большего количества швейных предприятий-партнеров. В России имеется постоянная нужда в срочной замене швейных игл различных типов и видов, испытываемая большинством швейных предприятий, расположенных в основном в европейской части страны в связи с перебоем в поставках этого быстро изнашивающегося оборудования со стороны российских поставщиков. Сравнительный анализ игл китайского производства и тех, которые изготавливаются в России, показал, что они вполне взаимозаменяемы, а это означает, что швейные предприятия России, работающие на отечественном оборудовании, могут использовать иглы китайского производства по крайней мере частично. На совещании совета директоров китайской компании было принято решение о создании отделения в России, основными функциями которого были бы концентрация поставок и дальнейшее бесперебойное снабжение в первую очередь иглами и другими запасными частями швейных предприятий, с которыми уже заключены соглашения, а также быстрое реагирование на нужды большого количества швейных предприятий, разбросанных по территории европейской части России, в срочной поставке игл и другого быстро изнашивающегося оборудования. Из публикаций английской прессы, подтвержденной информацией из Китайского посольства в Москве, известно, что в соответствии с последними законодательными и нормативными актами российские предприятия, имеющие валюту на своих счетах, получили право прямых закупок необходимого оборудования у иностранных компаний.

**Задания:** 1. В соответствии со всем вышеизложенным оцените правильность решения совета директоров китайской компании исходя из: - перспективности российского рынка для компании; - наличия соответствующей нормативной и законодательной базы; - благоприятности обстановки с точки зрения развития бизнеса. 2. В случае принятия положительного решения обсудите вопрос о месторасположении отделения компании исходя из: - близости к поставщикам и рынкам сбыта продукции; - возможности обеспечить быструю и бесперебойную поставку требуемого оборудования потребителям; - местной обстановки в отношении условий развития бизнеса; - наличия квалифицированной рабочей силы; - наличия развитой инфраструктуры. 3. Определите, стоит ли компании: - строить собственный склад или арендовать уже существующие местные мощности; - ориентироваться на осуществление поставок товара клиентуре железнодорожным транспортом или отдать предпочтение автомобильному; - в последнем случае: приобретать собственный автотранспорт или пользоваться услугами российских автопредприятий? 4. Объясните, почему предприятия компании могут быть чувствительны к серьезным политическим воздействиям.

Проанализируйте ситуацию и дайте оценку эффективности действий руководства организации в

области производственного и технологического менеджмента.

Проанализируйте ситуацию и дайте оценку эффективности выбора руководства организации модели проникновения на рынок.

## **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

## **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет**

### **Примерный перечень теоретических вопросов к зачету**

1. Сущность и принципы производственного менеджмента.
2. Принципы организации, задачи и сфера деятельности предприятия.
3. Общая и производственная структура предприятия.
4. Типы и виды производства.
5. Пути совершенствования производственной структуры предприятия.
6. Понятие производственного процесса.
7. Сравнительная характеристика различных типов производства.
8. Разновидности и классификация автоматических поточных линий.
9. Организация опытного производства.
10. Содержание и задачи технологической подготовки производства.
11. Задачи и содержание организационной подготовки производства.
12. Объекты и виды технического контроля качества продукции.
13. Методы и средства технического контроля.
14. Организация работы технического контроля на предприятии.
15. Прогнозирование: понятие, типы прогнозов.
16. Современные тенденции развития вспомогательного производства
17. Организация инструментального обслуживания производства
18. Структура и функции аппарата управления инструментальным хозяйством предприятия
19. Виды сочетания производственных операций и их применяемость.
20. Размер производства и размер предприятия.
21. Эффективность функционирования мелких и средних предприятий.
22. Понятие и показатели комбинирования производства.
23. Стратегия размещения. Факторы, влияющие на размещение производственных мощностей.
24. Отличительные особенности единичного метода организации производства.
25. Задачи нормирования хозяйственной деятельности предприятия.
26. Планирование экономики материальных ресурсов.
27. Организация и управление производственной инфраструктурой предприятия.
28. Оперативно-производственное планирование на предприятии.
29. Управленческие решения в операционном менеджменте: понятие, классификации.
30. Операционная стратегия: понятие, виды.
31. Производственная мощность: понятие, виды, единицы измерения.
32. Стратегические и тактические решения в операционном (производственном) менеджменте.
33. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

### **Примерный перечень практических заданий к зачету**

#### **Практическое задание 1.**

Построить графики движения партии деталей и рассчитать длительность технологического цикла по всем видам движения, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт.,

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"  
Рабочая программа дисциплины  
Дисциплина: Б1.В.ДВ.01.01 Производственный (операционный) менеджмент  
Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная  
Разработана для приема 2021/2022, 2022/2023 учебного года  
Обновлена на 2023/2024 учебный год

технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно составляет:  $t_1=2$ ,  $t_2=1$ ,  $t_3=3$ ,  $t_4=2$ ,  $t_5=2,5$ ч. Размер транспортной партии равен 1 шт. Каждая операция выполняется на одном станке.

### **Практическое задание 2.**

Определить длительность производственного и технологического циклов обработки партии деталей при разных видах движений, построить графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей  $n=12$  шт, величина транспортной партии  $p=6$  шт, среднее межоперационное время  $t_{mo} = 2$  мин, режим работы – двухсменный, длительность рабочей смены  $t_{см} = 8$ ч, длительность естественных процессов  $t_e = 35$  мин, технологический процесс обработки представлен в таблице.

Технологический процесс обработки деталей

Номер операции	Операция	Кол-во единиц оборудования (Спрі), шт.	Норма времени( $t_i$ ), мин
1	Токарная	1	4,0
2	Фрезерная	1	1,5
3	Шлифовальная	2	6,0