

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего  
образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

**Департамент менеджмента**

**СОГЛАСОВАНО**

Генеральный директор  
АО «НПО» Криптен»  
Лисовский А.Л.

\_\_\_\_\_  
17.12.2019 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор

\_\_\_\_\_  
25.12.2019 г. М.А. Эскиндаров

Г.Н. Русакова П.В Трифонов

**ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

профили подготовки: «Менеджмент организации», «Управление бизнесом»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента  
и Факультета международного туризма, спорта и гостиничного бизнеса  
(протокол № 46 от 17.12. 2019 г.)*

*Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента  
(протокол № 11 от 10.12. 2019 г.)*

Москва 2019

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего  
образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

**Департамент менеджмента**

**Г.Н. Русакова П.В Трифонов**

## **ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Рабочая программа дисциплины**  
для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.04.02 «Менеджмент»

Профили подготовки: «Менеджмент организации», «Управление бизнесом»

Москва 2019

УДК 658.5(073)  
ББК 65.291.2  
Р88

Рецензенты: д.э.н., профессор Трачук А.В., к.э.н., профессор Линдер Н.В.

**Г.Н. Русакова, П.В Трифонов** Рабочая программа дисциплины «Операционный менеджмент» предназначена для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» Профили подготовки: «Менеджмент организации», «Управление бизнесом» М.: Финансовый университет, Департамент менеджмента, 2019. – 66 с.

Рабочая программа учебной дисциплины содержит требования к результатам освоения дисциплины, программу, тематику практических и семинарских занятий и указания по их проведению, формы самостоятельной работы, систему оценивания и учебно-методическое обеспечение дисциплины.

*Учебное издание*

**Г.Н. Русакова, П.В Трифонов**

Рабочая программа дисциплины «Операционный менеджмент»  
для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»,  
профили подготовки: «Менеджмент организации», «Управление бизнесом»

Компьютерный набор, верстка: **Г.Н. Русакова, П.В Трифонов**

Формат 60x90/16. Гарнитура *Times New Roman*

Усл. п.л. \_\_\_\_ Изд. № \_\_\_\_ -2019. Тираж \_\_\_\_ экз.

© Русакова Г.Н., 2019;  
© Трифонов П.В., 2019;  
© Финансовый университет, 2019

<b>Содержание</b>	
1. Наименование дисциплины	<b>Стр.</b>
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	<b>5</b>
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	<b>12</b>
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	<b>13</b>
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	<b>15</b>
5.1. Содержание дисциплины	<b>15</b>
5.2. Учебно – тематический план	<b>19</b>
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	<b>26</b>
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	<b>29</b>
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	<b>29</b>
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	<b>33</b>
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	<b>37</b>
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	<b>65</b>
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	<b>67</b>
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	<b>67</b>
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	<b>78</b>
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	<b>79</b>

## 1. Наименование дисциплин

«Операционный менеджмент»

### 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

В совокупности с другими дисциплинами программы подготовки бакалавров дисциплина «Операционный менеджмент» обеспечивает инструментарий формирования следующих компетенций:

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации», 2017 год приема

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	владение навыками количественных и качественных методов анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, оценки условий и результатов деятельности организации		<i>знать</i> : теоретические основные методы количественного и качественного анализа, используемые для моделирования операций и бизнес-процессов организации; <i>уметь</i> : применять методы количественного и качественного анализа для постановки и решения различных типов операционных задач; <i>владеть</i> : навыками применения современного математического инструментария для решения типовых операционных задач и расчета показателей оценки результатов финансовой деятельности современными способами оценки ее влияния на результаты хозяйственной деятельности организации.
ПКП-2	способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов		<i>знать</i> : теоретические основы математического анализа, теории вероятностей и математической статистики, системного анализа, необходимые для решения задач операционного менеджмента; <i>уметь</i> : применять методы математического анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования для решения задач операционного менеджмента; <i>владеть</i> : методикой проектного программирования и моделирования для оценки состояния и прогноза развития экономических явлений и процессов.
ПКП-4	Способность участвовать в		<i>знать</i> : области, в которых применение инструментов операционного

	разработке программ развития организации, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации		менеджмента при планировании и оптимизации проекта является эффективным; <i>уметь</i> : применять инструменты операционного менеджмента при планировании и оптимизации проекта; <i>владеть</i> : практическими навыками применения методов операционного менеджмента при планировании и оптимизации проекта.
ПКН-7	Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов		<i>знать</i> : основные закономерности и особенности операционной и проектной деятельности организации; сущность проектной и процессной деятельности и ее структуру, закономерности и этапы бизнес-процесса, управление бизнес-процессом; <i>уметь</i> : использовать современное программное обеспечение для решения экономико-статистических и эконометрических задач; формировать прогнозы реорганизации операционной деятельности организации и отдельных бизнес-процессов; цели проекта, принимать организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать механизм их реализации; <i>владеть</i> : навыками разработки проекта и реорганизации бизнес-процессов; навыками организации и координации взаимодействия между людьми в условиях организационных изменений

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили: Менеджмент организации/Управление бизнесом 2018 /2019,2020 года приема

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, оценки условий и результатов деятельности организации/	1. демонстрирует владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений.  2. Разрабатывает методику анализа эффективности деятельности компаний.	<i>знать</i> : теоретические основные методы количественного и качественного анализа; <i>уметь</i> : использовать эти методы для моделирования операций и бизнес-процессов организации;  <i>знать</i> : современный математический инструментарий для решения типовых операционных задач и расчета показателей оценки

	Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды бизнеса, оценки условий и результатов деятельности компании		результатов финансовой деятельности современными способами оценки ее влияния на результаты хозяйственной деятельности организации. <i>уметь:</i> применять методы количественного и качественного анализа для постановки и решения различных типов операционных задач;
ПКП-2	Способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов/  Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	1. Проводит исследование операционной деятельности и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.  2. Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании	<i>знать:</i> теоретические основы математического анализа, теории вероятностей и математической статистики, системного анализа, необходимые для решения задач операционного менеджмента; <i>уметь:</i> применять методы математического анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования для решения задач операционного менеджмента;  <i>знать:</i> методики проектного программирования и моделирования; <i>уметь:</i> оценивать состояние и прогнозировать развитие экономических явлений и процессов.
ПКП-4	Способность участвовать в разработке программ развития организации, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации /  Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.  2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	<i>знать:</i> области, в которых применение инструментов операционного менеджмента при планировании и оптимизации проекта является эффективным; <i>уметь:</i> применять инструменты операционного менеджмента при планировании и оптимизации проекта;  <i>знать:</i> методы операционного менеджмента при планировании и оптимизации проекта. <i>уметь:</i> применять современные модели развития организации
ПКН-9	Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных	1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании.  2. Использует проектные методы управления при	<i>знать:</i> основные бизнес-процессы, основные методики анализа бизнес-процессов; <i>уметь:</i> анализировать бизнес-процессы  <i>знать:</i> методы управления при проведении реинжиниринга;

	изменений и реорганизации бизнес-процессов	проведении реинжиниринга 3. Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.	<p><i>уметь</i>: обосновывать управленческие решения в предметной области управления проектами;</p> <p><i>знать</i>: методики планирования инвестиционной фазы проекта;</p> <p><i>уметь</i>: проводить мониторинга выполнения проекта с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений</p>
--	--	---	--

## Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина *«Операционный менеджмент»* является дисциплиной модуля профиля по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили: «Менеджмент организации», «Управление бизнесом».

Дисциплина «Операционный менеджмент» является одной из дисциплин профессионального цикла, опирается на знания, полученные студентами при изучении практики менеджмента, теории организации, а также полученные в ходе освоения учебных дисциплин подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент»: «Маркетинг», «Теория организации», «Проектный менеджмент», «Теория и история менеджмента».

Дисциплина «Операционный менеджмент» является дисциплиной для последующего изучения студентами других дисциплин. Результаты освоения содержания дисциплины должны быть в дальнейшем использованы обучающимися при написании выпускной квалификационной работы.



**4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся**

*Профили: «Менеджмент организации» 2017 г.п.*

Вид учебной работы по дисциплине	Очная ф.о.			Заочная ф.о.	
	Всего в з.е./час.	3 сем. (в часах)	4 сем. (в часах)	Всего в з.е./час.	4 сем. (в часах)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>3 з.е. /216</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>3 з.е. /216</b>	<b>216</b>
<b><i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i></b>	<b>108</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
Лекции	36	18	18	8	8
Семинары, практические занятия	72	36	36	16	16
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	<b>108</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>192</b>	<b>192</b>
Вид текущего контроля		Контрольная работа	Курсовая работа-9ч	Контрольная работа	
Вид промежуточной аттестации		Зачет	Экзамен	Экзамен	

*Профили «Менеджмент организации» 2018 г.п.*

Вид учебной работы по дисциплине	Очная ф.о.			Заочная ф.о.	
	Всего в з.е./час.	3 сем. (в часах)	4 сем. (в часах)	Всего в з.е./час.	4 сем. (в часах)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>3 з.е. /216</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>3 з.е. /216</b>	<b>216</b>
<b><i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i></b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
Лекции	32	16	16	8	8
Семинары, практические занятия	68	34	34	16	16
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	<b>116</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>192</b>	<b>192</b>
Вид текущего контроля		Контрольная работа	Курсовая работа-9ч.	Контрольная работа	
Вид промежуточной аттестации		Зачет	Экзамен	Экзамен	

Профили «Управление бизнесом» 2019, 2020 г.

Вид учебной работы по дисциплине	Очная ф.о.			Заочная ф.о.		Очно-заочная ф.о.		
	Всего в з.е./час	3 сем. (в часах)	4 сем. (в часах)	Всего в з.е./час	4 сем. (в часах)	Всего в з.е./час	3 сем. (в часах)	4 сем. (в часах)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>3 з.е. /216</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>3 з.е. /216</b>	<b>216</b>	<b>3 з.е. /216</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	<i>100</i>	<i>50</i>	<i>50</i>	<i>24</i>	<i>24</i>	<i>68</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
Лекции	32	16	16	4	4	32	16	16
Семинары, практические занятия	68	34	34	20	20	36	18	18
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>116</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>192</b>	<b>192</b>	<b>148</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Вид текущего контроля		Контрольная работа	Курсовая работа-9 час.	Курсовая работа-9 час.			Контрольная работа	Курсовая работа-9 час.
Вид промежуточной аттестации		Зачет	Экзамен	Экзамен			Зачет	Экзамен

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

**5.1. Содержание дисциплины**

**Тема 1. Введение в операционный менеджмент**

Происхождение операционного менеджмента. Основные концепции операционного менеджмента. Операционная система организации. Содержание и задачи операционного менеджмента. Операция и производительность. Эволюция операционного менеджмента. Тенденции в развитии операционного менеджмента. Понятие производственной системы, сервисной среды, операционных ресурсов.

Особенности разработки и реализации управленческих решений в операционном менеджменте.

## **Тема 2. Производственные системы.**

Производственные системы. Цепочка производства. Классификация производственных систем.

Различия между процессами производства продукции и услуг. Место операционного менеджмента в деятельности предприятия.

Основные и вспомогательные бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления и развития.

## **Тема 3. Сущность операций и бизнес-процессов.**

Бизнес-процессы и операции.

Понятие и свойства бизнес-процесса. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов. Идентификация системы бизнес-процессов.

Сущность процессного подхода в управлении и показатели эффективности управления процессами.

## **Тема 4. Формирование операционных стратегий компании.**

Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации. Содержание и виды операционных стратегий.

Процесс создания операционной стратегии – разработка, принятие и реализация (стратегических) управленческих решений.

Прогнозирование, как основа для разработки операционной стратегии организации.

Этапы разработки операционной стратегии. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегией и функциональными стратегиями организации. Факторы, влияющие на выбор стратегии.

## **Тема 5. Управление бизнес-процессами.**

Основы анализа бизнес-процессов: постановка задачи, обоснование необходимости проведения анализа, выбор методологии и распределение ролей участников анализа. Проведение анализа бизнес-процессов: составление перечня анализируемых факторов, сбор информации, составление отчета и разработка рекомендаций для руководства. Общие характеристики основных и специализированных нотаций моделирования бизнес-процессов. Иерархия уровней моделирования: модели предприятия в целом, отдельного процесса и потока работ. Методы сбора информации для составления моделей.

Моделирование бизнес-процессов (DEF, DFD, ARIS, Business-Studio, Visio, ELMA, Byzage). Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов.

Организация управления бизнес-процессами.

## **Тема 6. Производственное планирование.**

Планирование и формирование системы целей в операционном менеджменте и его связь со стратегическим, тактическим и оперативным уровнями планирования.

Цели и задачи планирования, их влияние на ресурсы, производственный потенциал и (производственные мощности) организации.

Планирование ресурсного обеспечения деятельности организации.

Организация процесса планирования на предприятии.

## **Тема 7. Управление качеством продуктов.**

Современный подход к понятию качества продуктов и услуг.

Система менеджмента качества (ISO 9000), эволюция стандартов качества.

Показатели качества продуктов и услуг. Методы управления (TQM, спираль качества) и контроля качества продуктов и услуг (6S, 7 инструментов контроля качества). Особенности управления качеством в сфере услуг.

## **Тема 8. Разработка нового продукта в операционном менеджменте.**

Современные тенденции в развитии систем разработки новых продуктов в организациях.

Системный подход к созданию новой продукции: факторы, влияющие на конкурентоспособность продукта и риск его выведения на рынок, алгоритм разработки и выведения продукта на рынок, критерии и показатели оценки ценности продукта.

Жизненный цикл продукта: ключевые характеристики, основные потребители продукта и задачи компании для каждого этапа. Типы кривых, описывающих жизненный цикл продукта.

Особенности разработки услуг. Сервисный подход в операционном менеджменте.

Технико-экономическая оценка целесообразности выведения нового продукта на рынок и его этапы.

## **Тема 9. Управление запасами**

Роль и место запасов в операционном менеджменте.

Классификация запасов. Функции запасов.

Задачи управления запасами.

Основные модели управления запасами, сравнительный анализ моделей. Модели с фиксированным интервалом поставки (P-модель) и модель с фиксированным размером поставки (EOQ).

Организация складского хозяйства.

## **Тема 10. Управление цепями поставок**

Роль и место системы управления поставками в операционном менеджменте. Цепи поставок: объектное и процессное понимание. Элементы цепей поставок. Классификация цепей поставок.

Соотношение понятий кооперация, логистика и управление цепями поставок.

Планирование и информационные технологии в цепях поставок.

Транспортирование и складирование при управлении цепями поставок.

SCOR – модель как основной инструмент планирования и контроллинга цепей поставок

## **Тема 11. Эффективность операционной деятельности**

Основы управления эффективностью операционной деятельности: понятие об эффективности, постановка задачи в области управления эффективностью, роль управления эффективностью в повышении общего качества управления в организации. Практические аспекты управления эффективностью: ключевые показатели исполнения (KPI) как основа управления эффективностью, органы управления эффективностью на предприятии, составление отчетности. Основные оцениваемые факторы деятельности предприятия: время, стоимость, производительность, качество. Методы измерения эффективности: карта потока создания ценности, учет затрат по действиям и статистический контроль бизнес-процесса. Моделирование будущего состояния бизнес-процесса на основе результатов измерения его эффективности.

### **5.2. Учебно-тематический план**

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации» (очная/заочная форма обучения) 2017г.

Таблица 2.1

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самост. работа	
			Общая	Лекции	Практ. и семинарские занятия	в т.ч. занятия в интер- активных формах		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Введение в операционный менеджмент	18/18	8/2	2/1	6/1	3/0	10/16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
2.	Производственные системы	22/22	12/3	4/1	8/2	4/1	10/19	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
3.	Сущность операций и бизнес-процессов	22/22	12/3	4/1	8/2	4/1	10/19	Дискуссия, выполнение практ. заданий, написание эссе
4.	Формирование операционных стратегий компании	18/17	8/1	2/0	6/1	3/1	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
5.	Управление бизнес- процессами	24/25	16/3	4/1	12/2	6/1	8/22	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
6.	Производственное планирование	22/22	12/3	4/1	8/2	4/1	10/19	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
7.	Управлением качеством продуктов	18/17	8/1	4/0	4/1	2/0	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
8.	Разработка нового продукта в операционном менеджменте	18/18	8/2	4/1	4/1	2/1	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса

9.	Управление запасами	18/18	8/2	2/0	6/2	3/1	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
10.	Управление цепями поставок	18/18	8/2	4/1	4/1	2/0	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
11.	Эффективность операционной деятельности	18/19	8/2	2/1	6/1	3/2	10/17	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	В целом по дисциплине:	<b>216/216</b>	<b>108/24</b>	<b>36/8</b>	<b>72/16</b>	<b>36/8</b>	<b>108/192</b>	Согласно учебному плану: Контрольная работа  Курсовая работа-9 час.
	Итого в %					33/33		

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль бакалавриата «Менеджмент организации» (очная/заочная форма обучения) 2018г.

Таблица 2.2

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Самост. работа	Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа					
			Общая	Лекции	Практ. и семинарские занятия	в т.ч. занятия в интерактивных формах		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Введение в операционный менеджмент	16/18	6/2	2/1	4/1	2/-	10/16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение



								практ. заданий
2.	Производственные системы	20/21	10/2	2/1	8/1	4/1	10/19	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
3.	Сущность операций и бизнес-процессов	20/21	10/2	2/1	8/1	4/1	10/19	Дискуссия, выполнение практ. заданий, написание эссе
4.	Формирование операционных стратегий компании	18/17	8/1	2/0	6/1	3/1	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
5.	Управление бизнес-процессами	26/25	14/3	4/1	10/2	5/1	12/22	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
6.	Производственное планирование	22/21	12/2	4/0	8/2	4/1	10/19	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
7.	Управлением качеством продуктов	18/18	8/2	4/1	4/1	2/-	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
8.	Разработка нового продукта в операционном менеджменте	20/19	8/3	4/1	4/2	2/-	12/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
9.	Управление запасами	20/19	8/3	2/1	6/2	3/1	12/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
10.	Управление цепями поставок	18/18	8/2	4/1	4/1	2/-	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
11.	Эффективность операционной деятельности	18/19	8/2	2/0	6/2	3/1	10/17	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	В целом по дисциплине:	<b>216/216</b>	<b>100/24</b>	<b>32/8</b>	<b>68/16</b>	<b>34/7</b>	<b>116/192</b>	Согласно учебному плану: Контрольная

								работа Курсовая работа-9 час.
	Итого в %					34%/29%		

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль бакалавриата «Управление бизнесом» (очная/заочная форма обучения) 2019, 2020 гг.

Таблица 2.3

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Самост. работа	Формы текущего контроля успе- сти
		Всего	Аудиторная работа				Самост. работа		
			Общая	Лекции	Практ. и семинарс кие занятия	в т.ч. занятия в интер- активны х формах*			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1.	Введение в операционный менеджмент	16/18	6/2	2/1	4/1	2/-	10/16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий	
2.	Производственные системы	20/21	10/2	2/-	8/2	4/1	10/19	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий	
3.	Сущность операций и бизнес-процессов	20/21	10/2	2/-	8/2	4/1	10/19	Дискуссия, выполнение практ. заданий, написание эссе	
4.	Формирование операционных стратегий компании	18/17	8/2	2/-	6/2	3/1	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса	

5.	Управление бизнес-процессами	26/25	14/4	4/2	10/2	5/1	12/22	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
6.	Производственное планирование	22/21	12/2	4/1	8/1	4/1	10/19	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
7.	Управлением качеством продуктов	18/18	8/2	4/-	4/2	2/-	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
8.	Разработка нового продукта в операционном менеджменте	20/20	8/2	4/-	4/2	2/-	12/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
9.	Управление запасами	20/18	8/2	2/-	6/2	3/1	12/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
10.	Управление цепями поставок	18/18	8/2	4/-	4/2	2/-	10/16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
11.	Эффективность операционной деятельности	18/19	8/2	2/-	6/2	3/1	10/17	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	В целом по дисциплине:	<b>216/216</b>	<b>100/24</b>	<b>32/4</b>	<b>68/20</b>	<b>34/7</b>	<b>116/192</b>	Согласно учебному плану: Контрольная работа  Курсовая работа-9 час.
	Итого в %					34/29		

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль бакалавриата «Управление бизнесом» (очно-заочная форма обучения) 2020 г.

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успе- сти
		Всего	Аудиторная работа				Самост. работа	
			Общая	Лекции	Практ. и семинарс- кие занятия	в т.ч. занятия в интер- активны х формах*		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Введение в операционный менеджмент	16	6	2	4	2	10	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
2.	Производственные системы	20	6	2	4	2	14	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
3.	Сущность операций и бизнес-процессов	20	6	4	2	2	14	Дискуссия, выполнение практ. заданий, написание эссе
4.	Формирование операционных стратегий компании	18	6	2	4	1	12	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
5.	Управление бизнес- процессами	26	6	4	2	1	20	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
6.	Производственное планирование	22	6	2	4	2	16	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
7.	Управлением качеством продуктов	18	6	4	2	2	12	Тестирование, дискуссия, разбор кейса

8.	Разработка нового продукта в операционном менеджменте	20	6	2	4	2	14	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
9.	Управление запасами	20	8	4	4	2	12	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
10.	Управление цепями поставок	18	6	2	4	2	12	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
11.	Эффективность операционной деятельности	18	6	4	2	2	12	Тестирование, дискуссия, разбор кейса
	В целом по дисциплине:	<b>216</b>	<b>68</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>148</b>	Согласно учебному плану: Контрольная работа,  Курсовая работа-9 час.
	Итого в %					<b>29%</b>		

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
<b>Тема 1.</b> Введение в операционный менеджмент	- систематизация информации и ее представления по поводу определения объекта и предмета, методов операционного менеджмента;  - выявление и обоснование основных отличительных черт и особенностей, присущих «Операционного менеджмента», как самостоятельной дисциплины. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1-4; раздел 9, №№ 1-10.	Дискуссия, разбор кейса
<b>Тема 2.</b> Производственные	- рассмотрение принципов обновления бизнес-процессов производства, а также изучения концепций реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи,	Дискуссия, разбор кейса, практическое

системы	бережливого производства, Кайдзен и Lean-production; - основные типы производственных технологий (по Дж. Вудворту). <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 2, 3, 5; раздел 9, №№ 1-10.	задание
<b>Тема 3.</b> Сущность операций и бизнес-процессов	Рассмотрение различий между процессами производства продукции и услуг. Изучение зарубежного опыта управления производством: американская, японская и европейская модели менеджмента, а также ознакомление с современными технологиями и подходами к управлению производством.  Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия. Зарубежный опыт управления производством: американская, японская и европейская модели менеджмента. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 2, 3, 5; раздел 9, №№ 1-10.	Решение кейса, тестирование
<b>Тема 4.</b> Формирование операционных стратегий компании	Рассмотрение вопросов построения операционной стратегии, а также рассмотрение вопросов оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия.  Классификация операционных стратегий. Алгоритм построения операционной стратегии. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.	Дискуссия, разбор кейса
<b>Тема 5.</b> Управление бизнес-процессами	Сущность процессного подхода и показатели эффективности управления процессами. Моделирование бизнес-процессов. (DEF, DFD, ARIS). Организация управления бизнес-процессами. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 5, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.	Выполнение практических заданий
<b>Тема 6.</b> Планирование и управление производственными мощностями предприятия	Цели и задачи планирования в операционном менеджменте, их влияние на ресурсы и производственный потенциал организации, каковы современные требования к целям организации и их основные характеристики. Они должны иметь представление о планировании ресурсного обеспечения деятельности организации.  Общее представление о планировании деятельности организации. Формирование системы целей и планирование деятельности организации. Организация процесса планирования. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 2, 3, 5;	Дискуссия, разбор кейса

	раздел 9, №№ 1-10.	
<b>Тема 7.</b> Управлением качеством продуктов	<p>Влияние показателей качества товаров и услуг на конкурентоспособность и потребительские характеристики продукции.</p> <p>Современный подход к понятию качества. Управление качеством продуктов и услуг. Методы контроля качества продуктов и услуг. Зарубежный опыт управления качеством продукции.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Дискуссия, разбор кейса, практическое задание
<b>Тема 8.</b> Разработка нового продукта в операционном менеджменте	<p>Разработка продукта (товара и услуги) и содержание мероприятий организации на каждом из этапов жизненного цикла продукции, а также изучение алгоритма разработки и вывода продукта на рынок, критерии и показатели оценки ценности продукта.</p> <p>Формирование характеристик продукта в течении жизненного цикла продукта. Функционально-стоимостной анализ (ФСА) процесса проектирования продукта. Методы создания нового продукта с использованием информационных технологий.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 5, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Решение кейса, тестирование
<b>Тема 9.</b> Управление запасами	<p>Основные модели управления запасами, сравнительный анализ моделей.</p> <p>Модели с фиксированным интервалом поставки (P-модель) и модель с фиксированным размером поставки (EOQ).</p> <p>Организация складского хозяйства.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 2, 3, 5; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Дискуссия, разбор кейса
<b>Тема 10.</b> Управление цепями поставок	<p>Снабжение как операционный процесс: содержание, ретроспектива и перспектива.</p> <p>Введение в теорию управления запасами.</p> <p>Модели управления запасами.</p> <p>Логистика как принцип организации и управления закупками.</p> <p>Реорганизация отношений с поставщиками при использовании концепции вытягивающего</p>	Выполнение практических заданий

	<p>производства. Управление цепями поставок. Особенности организации государственных закупок. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	
<p><b>Тема 11. Эффективность операционной деятельности</b></p>	<p>Современные тенденции и задачи операционного менеджмента. Понятие и критерии эффективности операционного менеджмента. Обеспечение эффективности операционного менеджмента. Анализ и модели управления конкурентоспособностью технологического продукта. Современные тенденции и задачи операционного менеджмента. Управление затратами. Контроллинг. Применение информационных технологий в операционном менеджменте. Управление изменениями. Обеспечение устойчивости предприятия в турбулентной и волатильной внешней среде.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 5, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<p>Выполнение практических заданий</p>

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
<p><b>Тема 1. Введение в операционный менеджмент</b></p>	<p>Понятие производственной системы, сервисной среды, операционных ресурсов. Особенности разработки и реализации управленческих решений в операционном менеджменте.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- информационный поиск в сети Интернет</li> </ul>



<p><b>Тема 2.</b> Производственные системы</p>	<p>Различия между процессами производства продукции и услуг. Место операционного менеджмента в деятельности предприятия. Основные и вспомогательные бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления и развития.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к тестированию</p>
<p><b>Тема 3.</b> Сущность операций и бизнес-процессов</p>	<p>Идентификация системы бизнес-процессов. Сущность процессного подхода в управлении и показатели эффективности управления процессами. Применение положений теории ограничений Э. Голдратта к управлению операциями и процессами.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет - написание эссе</p>
<p><b>Тема 4.</b> Формирование операционных стратегий компании</p>	<p>Прогнозирование, как основа для разработки операционной стратегии организации. Этапы разработки операционной стратегии. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегий и функциональной стратегиями организации. Факторы, влияющие на выбор стратегии.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет</p>
<p><b>Тема 5.</b> Управление бизнес-процессами</p>	<p>Иерархия уровней моделирования: модели предприятия в целом, отдельного процесса и потока работ. Методы сбора информации для составления моделей. Моделирование бизнес-процессов (DEF, DFD, ARIS, Business-Studio, Visio, ELMA, Vuzage). Проектирование, реструктуризация и реинжиниринг бизнес-процессов. Организация управления бизнес-процессами. Управление изменением производственных процессов: систематизация, реструктуризация, инжиниринг, реинжиниринг. Сходства и различия между реструктуризацией и реинжинирингом.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену</p>

<p><b>Тема 6.</b> Планирование и управление производственными мощностями предприятия</p>	<p>Цели и задачи планирования, их влияние на ресурсы, производственный потенциал и (производственные мощности) организации. Планирование ресурсного обеспечения деятельности организации. Организация процесса планирования на предприятии. Понятие и виды производственных мощностей размещения производственных мощностей</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену</p>
<p><b>Тема 7.</b> Управление качеством продуктов</p>	<p>Показатели качества продуктов и услуг. Методы управления (TQM, спираль качества) и контроля качества продуктов и услуг (6S, 7 инструментов контроля качества). Особенности управления качеством в сфере услуг.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену</p>
<p><b>Тема 8.</b> Разработка нового продукта в операционном менеджменте</p>	<p>Жизненный цикл продукта: ключевые характеристики, основные потребители продукта и задачи компании для каждого этапа. Типы кривых, описывающих жизненный цикл продукта. Особенности разработки услуг. Сервисный подход в операционном менеджменте. Технико-экономическая оценка целесообразности выведения нового продукта на рынок и его этапы.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену</p>
<p><b>Тема 9.</b> Управление запасами</p>	<p>Основные модели управления запасами, сравнительный анализ моделей. Модели с фиксированным интервалом поставки (P-модель) и модель с фиксированным размером поставки (EOQ). Организация складского хозяйства.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену</p>
<p><b>Тема 10.</b> Управление цепями поставок</p>	<p>Соотношение понятий кооперация, логистика и управление цепями поставок. Планирование и информационные технологии в цепях поставок. Транспортирование и складирование при управлении цепями поставок. SCOR – модель как основной инструмент планирования и контроллинга цепей поставок</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену</p>

<p><b>Тема 11.</b> Эффективность операционной деятельности</p>	<p>Основные оцениваемые факторы деятельности предприятия: время, стоимость, производительность, качество. Методы измерения эффективности: карта потока создания ценности, учет затрат по действиям и статистический контроль бизнес-процесса. Моделирование будущего состояния бизнес-процесса на основе результатов измерения его эффективности.</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену</p>
--	---	--

## **6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

### **Примерный перечень вопросов для промежуточного тестирования**

1. Что исторически определило появление операционного менеджмента?

Варианты ответов:

- а. Рост объемов производства товаров и услуг.
- б. Усложнение технологии производства.
- в. Рост конкуренции на рынке производства товаров и услуг.

2. Что такое система?

Варианты ответов:

- а. Совокупность окружающих объектов или явлений.
- б. Множество элементов.
- в. Совокупность элементов, выделенных из множества по определенным признакам.

3. В чем заключается сущность системного подхода к управлению организацией?

Варианты ответов:

- а. Организация как и система включает много элементов.
- б. Организация как и система создается с определенной целью.
- в. Совершенствование управления организацией осуществляется на основании системного анализа и системного синтеза.
- г. Цели организации рассматриваются как цели элемента «сверхсистемы».

4. В чем заключается сущность единства анализа и синтеза для организации?

Варианты ответов:

- а. В единой методологии.
  - б. В единой цели исследования.
  - в. Результаты анализа являются основой синтеза.
  - д. Результаты синтеза являются основой анализа.
5. Что такое производственный потенциал организации?
- а. Совокупность ресурсов организации.
  - б. Производственные возможности организации.
  - в. Отношение фактического состояния совокупности ресурсов организации к состоянию, которое определяет минимальные затраты при выпуске заданного объема продукции или оказания услуг в конкретной рыночной среде.
6. Какова роль инновационного потенциала а развитии организации:
- а. Определяет направление инвестиций в развитие организации.
  - б. Способствует повышению производительности труда.
  - в. Определяет стратегию развития организации.
  - г. Повышает конкурентоспособность организации.

### **Примерные темы курсовых работ**

1. Новые тенденции и технологии в развитии операционного менеджмента
2. Построение операционной стратегии в условиях конкурентного рынка
3. Интеграция операционного менеджмента с другими видами управления деятельностью организации
4. Современные технологии управления цепями поставок в организации
5. Управление логистикой в операционном менеджменте
6. Управление проектами в операционном менеджменте
7. Управление материально-товарными запасами в операционном менеджменте

8. Роль системы управления бизнес-процессами в деятельности организации
9. Планирование бизнес-процессов в организации на основе стандартов BPM.
10. Реинжиниринг бизнеса в операционном менеджменте
11. Планирование производственных мощностей и проектирование инфраструктуры предприятия в операционном менеджменте.
12. Эволюция стандартов описания бизнес-процессов в международной практике (опыт применения, внедрение, разработка)
13. Характерные отличия в методиках разработки товаров и услуг.
14. Эволюция методов управления производственной деятельностью предприятия.
15. Особенности проектирования продукции в операционном менеджменте.
16. Современные информационные системы управления организацией и стандарты их внедрения/применения в системе управления организацией.
17. Методы повышения качества товаров и услуг.
18. Опыт применения методик «бережливого производства» в систему управления производством на предприятии.
19. Особенности создания и внедрения системы «Канбан» в организации производства.
20. Описание бизнес-процессов на основе международных стандартов серии ISO 9000 и особенности их изменений в операционном менеджменте.

### **Примерные задания для контрольной работы**

1. Определите длительность технологического, операционного и производственного циклов изготовления изделия.

Известно, что число деталей в партии – 10, время на обработку одной детали – 40 мин., время на подготовительно-заключительные операции – 5 мин., время на вспомогательные операции – 10 мин., время естественных процессов – 15 мин., время перерывов составляет 10% операционного времени.

2. Сменная программа составляет 200 изделий. Технологический процесс состоит из четырех операций:  $t_1 = 10$  мин.;  $t_2 = 20$  мин.;  $t_3 = 5$  мин.;  $t_4 = 4,5$  мин.

Шаг конвейера – 1,5 м.

Регламентированные перерывы в смену – 50 мин., продолжительность смены – 560 мин.

*Определить:*

1) такт и темп поточной линии;

2) число рабочих мест и степень их загрузки;

3) скорость движения ленты.

3. Определите длительность технологического цикла при:

а) последовательном;

б) параллельном;

в) параллельно-последовательном движении деталей с операции на операцию на основе следующих данных.

Партия из четырех деталей обрабатывается на четырех операциях с длительностью обработки одной детали:  $t_1 = 10$  мин.;  $t_2 = 5$  мин.;  $t_3 = 6$  мин.;  $t_4 = 8$  мин. Размер транспортной партии составляет 1 ед.

4. Количество однотипных станков в цехе 100 ед., с 1 ноября установлено еще 30 ед., с 1 мая выбыло 6 ед., рабочих дней в году – 258, режим работы – двухсменный, продолжительность смены – 8 ч., регламентированный процент простоев на ремонт оборудования – 6 %, производительность одного станка – 5 деталей в час; выпуск за год – 1700000 деталей. Определите производственную мощность цеха и коэффициент использования производственной мощности.

5. В цехе работает 30 станков. Трудоемкость обработки единицы изделия – 0,6 ч. Режим работы двухсменный, продолжительность смены – 8 часов, рабочих дней в году – 225. Регламентированные простои оборудования – 5% от режимного фонда времени. Коэффициент использования производственной мощности – 0,87. Определите производственную мощность цеха и размер объема производства. Ответ обоснуйте.

### 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль: Менеджмент организации 2017г.

<u>компетенция</u>	<u>типовые задания</u>												
<p>ПКП-1</p> <p>Владение навыками количественных и качественных методов анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, оценки условий и результатов деятельности организации</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Организация-производитель автомобильных кондиционеров, в настоящее время выпускает серию кондиционеров в трех разных местах: на заводах А, В и С. Недавно руководство решило выпускать все компрессоры, являющиеся главным узлом кондиционеров, на отдельных производственных мощностях завода D.</p> <p>Используя метод «центра тяжести» и информацию, представленную в табл., определите наилучшее местоположение для завода D, предполагая, что между объемами перевозок и транспортными издержками (без премиальных выплат) существует линейная зависимость</p>												
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">Завод</th> <th style="width: 45%;">Координаты размещения завода (X,Y)</th> <th style="width: 30%;">Необходимое годовое количество компрессоров</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">А</td> <td style="text-align: center;">(150;75)</td> <td style="text-align: center;">6 000</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">В</td> <td style="text-align: center;">(100;300)</td> <td style="text-align: center;">8 200</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">С</td> <td style="text-align: center;">(275; 380)</td> <td style="text-align: center;">7 000</td> </tr> </tbody> </table>	Завод	Координаты размещения завода (X,Y)	Необходимое годовое количество компрессоров	А	(150;75)	6 000	В	(100;300)	8 200	С	(275; 380)	7 000
	Завод	Координаты размещения завода (X,Y)	Необходимое годовое количество компрессоров										
	А	(150;75)	6 000										
	В	(100;300)	8 200										
С	(275; 380)	7 000											
<p><b>Задание 2</b></p> <p>Рассмотрите развитие и совершенствование технологии, как фактор внутренней среды предприятия.</p>													
<p><b>Задание 3</b></p>													

Определите наименьшую длительность технологического цикла обработки партии деталей из 50 штук (размер транспортной партии равен 5) при различных способах сочетания операций (мин.).

Технологический цикл состоит из следующих операций:

№ операции	1	2	3	4
Норма времени, мин	12	3	2	5
Число станков на операции	2	1	1	1

### **Задание 1**

Рассмотрите ССП как инструмент оперативного управления

### **Задание 2**

Организация производит 3 вида изделий: А,Б,В. По данным в таблице определите необходимые показатели для анализа эффективности организации.

	А	Б	В
Объем реализации	221 600	2 343	39 204
Переменные затраты	113 640	1 554	20 460
Постоянные затраты	100 790		
трудоемкость	114 840	52 596	2 991

Проанализируйте показатели эффективности организации, используя разные способы распределения постоянных затрат, приняв за базу их распределения трудоемкость, валовую прибыль, переменные затраты. Определите наиболее эффективный вариант распределения затрат.

ПКП-2

способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов

### **Задание 1**

Определите сущность процессного подхода и каковы показатели эффективности управления процессами.

### **Задание 2**

Имеются два варианта организации производственных процессов: ПП1 и ПП2. По данным в таблице, определите наиболее рациональный процесс:

показатель	ПП 1	ПП2
1. продолжительность произв. процесса, час	6	40
2. Время перерывов, мин	35	173
3. Время естественных процессов, мин	43	86
4. Максимальная мощность оборудования, шт.	58	101
5 Минимальная мощность оборудования, шт.	14	58
6. Транспортные затраты, мин	32	101
7. Плановое задание в месяц, шт.	2879	8637
Фактическое выполнение по месяцам:		



1-ый месяц	2850	8925
2-й мес□ц	3167	8349
3-месяц	2303	9213
4-й месяц	3023	7485

**Задание 3.**

Определите длительность производственного цикла (в днях) при параллельном способе сочетания операций. Величина партии деталей 800 штук, величина транспортной партии 80 штук, среднее межоперационное время 60 мин, режим работы 2 смены по 8 часов. Нормы времени по операциям приведены в таблице:

№ операции	1	2	3	4
Норма времени, мин.	3,0	6,9	2,0	3,6

**Задание 1**

Организация привлекает аутсорсинговую компанию, которая предоставляет персонал для работы на производственной линии. Структура до и после этого решения показана в таблице.

	До аутсорсинга	После аутсорсинга
Продажи	3,750,000	3,750,000
Постоянные расходы на аутсорсинг	0	580,000
Прямая стоимость рабочей силы	1,450,000	850,000
Материалы	800,000	800,000
Операционный доход		
Коэффициент операционного рычага		

Проанализируйте данные в таблице и определите, будет ли данная сделка эффективной для организации?

**Задание 2**

Назовите показатели, характеризующие операционную эффективность организации. Какова методика их расчета?

ПКП-4  
Способность участвовать в разработке программ развития организации,

**Задание 1**

Деталь «А» обрабатывается на предметно-замкнутом участке. Нормы штучного и подготовительно-заключительного времени даны в таблице:

операция	Тшт.	тп-з	
1	3,5	15	
2	2,3	15	

разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации	3	6	10																														
	итого	11,8	40																														
	Месячная программа выпуска				2 800																												
	количество рабочих дней				21																												
	режим работы участка 2 см по 8 час				16																												
	полезный фонд времени				0,98																												
	<p>Рассчитайте календарно-плановые показатели работы участка и проведите анализ полученных результатов</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p> <p>На поточной линии выполняются 9 операций, время которых даны в таблице (мин):</p>																																
	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1оп</td> <td>2о п</td> <td>3о п</td> <td>4 оп</td> <td>5 оп</td> <td>6 оп</td> <td>7 оп</td> <td>8 оп</td> <td>9 оп</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2,6</td> <td>8,3</td> <td>2,4</td> <td>,6</td> <td>5,5</td> <td>7,8</td> <td>5,2</td> <td>4,6</td> <td>1,2</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>											1оп	2о п	3о п	4 оп	5 оп	6 оп	7 оп	8 оп	9 оп			2,6	8,3	2,4	,6	5,5	7,8	5,2	4,6	1,2		
	1оп	2о п	3о п	4 оп	5 оп	6 оп	7 оп	8 оп	9 оп																								
2,6	8,3	2,4	,6	5,5	7,8	5,2	4,6	1,2																									
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Режим работы, час</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Количество смен</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Количество перерывов в смену</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>время перерывов, мин</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>расстояние между смежными изделиями, м</td> <td>0,4</td> </tr> <tr> <td>время, на которое создается страховой резерв</td> <td>Тсм/2</td> </tr> <tr> <td>Сменное задание, шт.</td> <td>610</td> </tr> </table>											Режим работы, час	8	Количество смен	2	Количество перерывов в смену	2	время перерывов, мин	5	расстояние между смежными изделиями, м	0,4	время, на которое создается страховой резерв	Тсм/2	Сменное задание, шт.	610									
Режим работы, час	8																																
Количество смен	2																																
Количество перерывов в смену	2																																
время перерывов, мин	5																																
расстояние между смежными изделиями, м	0,4																																
время, на которое создается страховой резерв	Тсм/2																																
Сменное задание, шт.	610																																
<p>Определите календарно-плановые показатели поточной линии и проведите анализ результатов.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 1</b></p> <p>Рассмотрите известные Вам модели эволюционного развития организации.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2.</b></p> <p>Рассмотрите циклы жизни изделий и их прогноз как основу определения изменений в производственном процессе</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 3</b></p> <p>Рассмотрите модель устойчивого роста организации. Какие показатели используются при расчете коэффициента устойчивого роста организации?</p>																																	
ПКН-7	<b>Задание 1</b>																																
Способность анализировать бизнес-	<p>Представьте теоретические основы моделирования бизнес-процессов организации с использованием теоретических и эмпирических моделей.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p>																																

процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов

Рассмотрите метод многофакторной оптимизации параметром операций при выборе оптимальной альтернативы бизнес-процесса.

### ***Задание 1***

Дайте определения понятиям инжиниринг, реинжиниринг и непрерывное улучшение процессов.

### ***Задание 2***

В таблице представлен перечень операций, которые входят в проект инжиниринга, с указанием времени, необходимого для их выполнения:

Операция	продолжительность, дни	Ближайшая предшествующая операция
A	1	-
B	4	A
C	3	A
D	7	A
E	6	B
F	2	C,D
G	7	E,F
H	9	D
I	4	G,H

Определите оптимальный путь и время выполнения операций. Проанализируйте, что произойдет, если длительность операции F будет увеличена с 2 до 4 дней?

### ***Задание 1***

Представьте концепцию управления бизнес-процессами и назовите основные этапы ее реализации

### ***Задание 2***

Для организационного изменения предприятия на принципах процессного подхода требуется:

1. Наличие сертификата по ISO 9000
2. Наличие методики описания бизнес-процессов
3. Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS
4. Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения.

Определите правильные ответы.

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили: Менеджмент организации 2018/Управление бизнесом 2019, 2020

Код компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции																																																																
<p>ПКП-1</p> <p>Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, оценки условий и результатов деятельности организации/</p> <p>Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды бизнеса, оценки условий и результатов деятельности компании</p>	<p><b>1. Демонстрирует владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 1</b></p> <p>Определите сущность прогнозирования и планирования бизнес-процессов для организации сферы услуг и машиностроительной отрасли</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p> <p>Составьте прогноз календарно-плановых показателей работы участка и проведите анализ полученных результатов</p> <p>Деталь «А» обрабатывается на предметно-замкнутом участке. Нормы штучного и подготовительно-заключительного времени даны в таблице:</p> <table border="1" data-bbox="357 725 871 1010"> <thead> <tr> <th>операция</th> <th>Тшт.</th> <th>тп-з</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>3,5</td> <td>15</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2,3</td> <td>15</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>6</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>итого</td> <td>11,8</td> <td>40</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="357 1010 871 1249"> <tbody> <tr> <td>Месячная программа выпуска</td> <td>2 800</td> </tr> <tr> <td>количество рабочих дней</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>режим работы участка 2 см по 8 час</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>полезный фонд времени</td> <td>0,98</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;"><b>Задание 3</b></p> <p>Какие инструменты планирования можно использовать для решения след. задачи?</p> <p>Имеются два варианта организации производственных процессов: ПП1 и ПП2.</p> <p>По данным в таблице, определите наиболее рациональный процесс:</p> <table border="1" data-bbox="357 1469 1257 2020"> <thead> <tr> <th>показатель</th> <th>ПП 1</th> <th>ПП2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. продолжительность произв. процесса, час</td> <td>6</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>2. Время перерывов, мин</td> <td>35</td> <td>173</td> </tr> <tr> <td>3. Время естественных процессов, мин</td> <td>43</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>4. Максимальная мощность оборудования, шт.</td> <td>58</td> <td>101</td> </tr> <tr> <td>5 Минимальная мощность оборудования, шт.</td> <td>14</td> <td>58</td> </tr> <tr> <td>6. Транспортные затраты, мин</td> <td>32</td> <td>101</td> </tr> <tr> <td>7. Плановое задание в месяц, шт.</td> <td>2879</td> <td>8637</td> </tr> <tr> <td>Фактическое выполнение по месяцам:</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">1-ый месяц</td> <td>2850</td> <td>8925</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">2-й месяц</td> <td>3167</td> <td>8349</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">3-месяц</td> <td>2303</td> <td>9213</td> </tr> </tbody> </table>	операция	Тшт.	тп-з		1	3,5	15		2	2,3	15		3	6	10		итого	11,8	40		Месячная программа выпуска	2 800	количество рабочих дней	21	режим работы участка 2 см по 8 час	16	полезный фонд времени	0,98	показатель	ПП 1	ПП2	1. продолжительность произв. процесса, час	6	40	2. Время перерывов, мин	35	173	3. Время естественных процессов, мин	43	86	4. Максимальная мощность оборудования, шт.	58	101	5 Минимальная мощность оборудования, шт.	14	58	6. Транспортные затраты, мин	32	101	7. Плановое задание в месяц, шт.	2879	8637	Фактическое выполнение по месяцам:			1-ый месяц	2850	8925	2-й месяц	3167	8349	3-месяц	2303	9213
операция	Тшт.	тп-з																																																															
1	3,5	15																																																															
2	2,3	15																																																															
3	6	10																																																															
итого	11,8	40																																																															
Месячная программа выпуска	2 800																																																																
количество рабочих дней	21																																																																
режим работы участка 2 см по 8 час	16																																																																
полезный фонд времени	0,98																																																																
показатель	ПП 1	ПП2																																																															
1. продолжительность произв. процесса, час	6	40																																																															
2. Время перерывов, мин	35	173																																																															
3. Время естественных процессов, мин	43	86																																																															
4. Максимальная мощность оборудования, шт.	58	101																																																															
5 Минимальная мощность оборудования, шт.	14	58																																																															
6. Транспортные затраты, мин	32	101																																																															
7. Плановое задание в месяц, шт.	2879	8637																																																															
Фактическое выполнение по месяцам:																																																																	
1-ый месяц	2850	8925																																																															
2-й месяц	3167	8349																																																															
3-месяц	2303	9213																																																															

## 2. Разрабатывает методику анализа эффективности деятельности компаний

### Задание 1

Составьте отчет о выборе месторасположения завода по следующим данным:

Организация-производитель автомобильных кондиционеров, в настоящее время выпускает серию кондиционеров в трех разных местах: на заводах А, В и С. Недавно руководство решило выпускать все компрессоры, являющиеся главным узлом кондиционеров, на отдельных производственных мощностях завода D.

Используя метод «центра тяжести» и информацию, представленную в табл., определите наилучшее местоположение для завода D, предполагая, что между объемами перевозок и транспортными издержками (без премиальных выплат) существует линейная зависимость

Завод	Координаты размещения завода (X,Y)	Необходимое годовое количество компрессоров
А	(150;75)	6 000
В	(100;300)	8 200
С	(275; 380)	7 000

### Задание 2

Оформите решение задачи аналитически и графически. Сделайте выводы по результатам решения

Определите наименьшую длительность технологического цикла обработки партии деталей из 50 штук (размер транспортной партии равен 5) при различных способах сочетания операций (мин.). Технологический цикл состоит из следующих операций:

№ операции	1	2	3	4
Норма времени, мин	12	3	2	5
Число станков на операции	2	1	1	1

### Задание 3

Проанализируйте показатели эффективности организации, используя разные способы распределения постоянных затрат, приняв за базу их распределения трудоемкость, валовую прибыль, переменные затраты. Определите наиболее эффективный вариант распределения затрат.

Организация производит 3 вида изделий: А,Б,В. По данным в таблице определите необходимые показатели для анализа эффективности организации.

	А	Б	В
Объем реализации	221 600	2 343	39 204
Переменные затраты	113 640	1 554	20 460
Постоянные затраты	100 790		
трудоемкость	114 840	52 596	2 991

ПКП-2  
Способность

1. Проводит исследование операционной деятельности и совершенствует ее

<p>организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов/</p> <p>Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов</p>	<p align="center"><b>на основе процессного и проектного подходов.</b></p> <p align="center"><i>Задание 1</i></p> <p>Рассмотрите развитие и совершенствование технологии, как фактор внутренней среды предприятия.</p> <p align="center"><i>Задание 2</i></p> <p>. Задача. Предприятие производит два вида продукции: X1 и X2, используя два вида ресурсов А и В</p> <table border="1" data-bbox="359 515 813 705"> <thead> <tr> <th>ресурс</th> <th>X1</th> <th>X2</th> <th>Макс. запас</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А</td> <td>2</td> <td>7</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Б</td> <td>3</td> <td>9</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>Приб.</td> <td>5</td> <td>10</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Составьте числовую модель и определите с помощью XL при каком объеме производства прибыль будет максимальной?</p> <p><b>2. Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании</b></p> <p align="center"><i>Задание 1</i></p> <p>Обеспечение обратной связи системы планирования Охарактеризуйте эти принципы. Каким образом необходимо соблюдать их при планировании?</p> <p align="center"><i>Задание 2</i></p> <p>Составьте план выпуска продукции цеха в натуральном выражении по кварталам, имеющего 250 рабочих мест. Режим работы 2 смены по 8,2 часа, норма времени на одно изделие 3 часа. Задание распределено по квартала следующим образом:</p> <table border="1" data-bbox="343 1220 1487 1433"> <thead> <tr> <th>Квартал</th> <th>Числ раб. дн.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>II</td> <td>57</td> </tr> <tr> <td>III</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>IV</td> <td>65</td> </tr> </tbody> </table>	ресурс	X1	X2	Макс. запас	А	2	7	70	Б	3	9	50	Приб.	5	10		Квартал	Числ раб. дн.	I	61	II	57	III	54	IV	65
ресурс	X1	X2	Макс. запас																								
А	2	7	70																								
Б	3	9	50																								
Приб.	5	10																									
Квартал	Числ раб. дн.																										
I	61																										
II	57																										
III	54																										
IV	65																										
<p>ПКП-4</p> <p>Способность участвовать в разработке программ развития организации, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием</p>	<p><b>1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.</b></p> <p align="center"><i>Задание 1</i></p> <p>Проведите анализ предложенной ситуации. Используя аналитический инструмент «центра тяжести».</p> <p>Организация-производитель автомобильных кондиционеров, в настоящее время выпускает серию кондиционеров в трех разных местах: на заводах А, В и С. Недавно руководство решило выпускать все компрессоры, являющиеся главным узлом кондиционеров, на отдельных производственных мощностях завода D. Используя метод «центра тяжести» и информацию, представленную в табл., определите наилучшее местоположение для завода D, предполагая, что между объемами перевозок и транспортными издержками (без премиальных выплат)</p>																										

<p>деятельности организации / Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса</p>	<p>существует линейная зависимость Завод Координаты размещения завода (X, Y)    Необходимое годовое количество компрессоров</p> <table border="0"> <tr> <td>A</td> <td>(150;75)</td> <td>6 000</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>(100;300)</td> <td>8 200</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>(275; 380)</td> <td>7 000</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;"><i>Задание 2</i></p> <p>В чем особенность использования времени как приоритета операционной стратегии организации? Поясните связь приоритетов операционных стратегий друг с другом.</p> <p><b>2. Применяет современные модели развития и управления организацией.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Задание 1</i></p> <p>Охарактеризуйте преемственность стратегического и тактического планов;</p> <p style="text-align: center;"><i>Задание 2</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Тестовое задание:</i></p> <p>Факторы, которые необходимо учитывать при формировании операционной стратегии при использовании рыночного подхода:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) технологичность производства, производительность труда, себестоимость;</li> <li>б) затраты на разработку продукта, затраты на производство, доступность материалов;</li> <li>в) маркетинговые затраты, места продаж, характеристики продукта, цена</li> <li>г) новизна продукта, создание ценности для потребителя, дизайн, удобство использования, цена;</li> <li>д) потребительская стоимость, полезный срок использования, стоимость жизненного цикла.</li> </ul>	A	(150;75)	6 000	B	(100;300)	8 200	C	(275; 380)	7 000						
A	(150;75)	6 000														
B	(100;300)	8 200														
C	(275; 380)	7 000														
<p>ПКН-9 Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов</p>	<p><b>1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес- процессов в компании.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Задание 1.</i></p> <p>Оцените значение внутренних факторов операционной стратегии организации. Какими группами этих факторов, по Вашему мнению, можно пренебречь? Какую группу внешних факторов операционной стратегии можно исключить при стабильной экономической и политической ситуации в стране?</p> <p style="text-align: center;"><i>Задание 2</i></p> <p>Постройте конкурентоспособный ресурсосберегающий процесс, определите технологическую себестоимость плановой программы, себестоимость единицы продукции. Постройте графики изменения технологической себестоимости .</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Варианты технологии</th> <th>Зпер, руб/шт.</th> <th>Зпост., руб/год</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">1 операция</td> <td>Вариант 1</td> <td style="text-align: center;">600</td> <td style="text-align: center;">120000</td> </tr> <tr> <td>Вариант 2</td> <td style="text-align: center;">500</td> <td style="text-align: center;">150000</td> </tr> <tr> <td>2 операция</td> <td>Вариант 1</td> <td style="text-align: center;">1100</td> <td style="text-align: center;">100000</td> </tr> </tbody> </table>		Варианты технологии	Зпер, руб/шт.	Зпост., руб/год	1 операция	Вариант 1	600	120000	Вариант 2	500	150000	2 операция	Вариант 1	1100	100000
	Варианты технологии	Зпер, руб/шт.	Зпост., руб/год													
1 операция	Вариант 1	600	120000													
	Вариант 2	500	150000													
2 операция	Вариант 1	1100	100000													

	Вариант 2	600	150000
3 операция	Вариант 1	400	80000
	Вариант 2	800	60000
4 операция	Вариант 1	1200	300000
	Вариант 2	1000	350000
5 операция		800	140000
ПЛАНОВАЯ ПРОГРАММА 200 шт.			

**1. Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга**

*Задание 1*

Дайте характеристику признаку и видам процесса

Признак	Вид процесса
Назначение в производстве	Основной Вспомогательный Обслуживающий
Характер операций (стадийность)	Заготовительный Обрабатывающий Сборочный
Отношение к труду	Трудовой Естественный

*Задание 2*

*Тестовое задание*

Сущность системного подхода к управлению организацией в том, что:

- а) организация, как и система, включает много элементов;
- б) организация, как и система, создается с определенной целью;
- в) совершенствование управления организацией осуществляется на основании системного анализа и системного синтеза;
- г) цели организации рассматриваются как цели элемента сверхсистемы.

**3. Проводит анализ бизнес- процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.**

*Задание 1*

На основе имеющихся данных проведите анализ и определите, будет ли



данная сделка эффективной для организации?

Организация привлекает аутсорсинговую компанию, которая предоставляет персонал для работы на производственной линии. Структура до и после этого решения показана в таблице.

	До аутсорсинга	После аутсорсинга
Продажи	3,750,000	3,750,000
Постоянные расходы на аутсорсинг	0	580,000
Прямая стоимость рабочей силы	1,450,000	850,000
Материалы	800,000	800,000
Операционный доход		
Коэффициент операционного рычага		

*Задание 2.*

Опишите, в чем заключаются процессы сбора, обработки и интерпретации информации об операционной деятельности?

## **7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

### **7.2.1. Примеры тестовых заданий по дисциплине для промежуточной аттестации**

*1. Чем система бережливого производства отличается от программы улучшения?*

А) Бережливое производство- это программа улучшения деятельности предприятия.

Б) Бережливое производство – это программа радикальной перестройки всей системы управления.

В) Бережливое производство-это способ компоновки различных типов оборудования.

2. Что такое «Стандартные Операционные Карты»?

А) Это документы, содержащие экономическую информацию о деятельности предприятия.

Б) Это документы, описывающие шаги (элементы) в процедуре, которым необходимо следовать.

В) Это документы, описывающие шаги анализа хозяйственной деятельности.

3. Дайте определение понятию «ценность».

А) Ценность - совокупность свойств продукта, имеющих стоимость.

Б) Ценность - совокупность свойств продукта, которые указаны в прайс-листе компании.

В) Ценность - совокупность свойств продукта или услуги, за которые потребитель готов заплатить поставщику.

4. Определите систему «Точно вовремя (just-in-time, JIT)».

А) Это система, при которой изделия производятся и доставляются в нужное место точно в нужное время и в нужном количестве.

Б) Это система, при которой изделия производятся и доставляются в соответствии со временем работы поставщика.

В) Это система, при которой изделия доставляются в нужное место.

5. Как называется в системе бережливого производства «защита от ошибок»?

А) Пока-ёкэ.

Б) Кайзен.

В) Обея.

б) Как называется деятельность, при которой потребляются ресурсы, но не создает ценности для потребителя?

А) Мури.

Б) Муда.

В) Мура.

7. Что такое визуальный контроль?

А) Визуальный контроль - оценка качества изготовления продукции методом осмотра или тактильным способом.

Б) Визуальный контроль - оценка способа изготовления продукции.

В) Визуальный контроль - оценка времени изготовления продукции методом осмотра.

8. *Как можно определить время такта?*

А) Это интервал времени, через который потребитель требует заказанную продукцию от поставщика.

Б) Это интервал времени, через который производитель может выпускать продукцию.

В) Это интервал времени, через который потребитель требует замены продукции.

9. *Определите понятие «Кайдзен».*

А) Непрерывное совершенствование деятельности персонала по повышению квалификации

Б) Непрерывное совершенствование деятельности с вовлечением всего персонала в постоянную работу по сокращению потерь

В) Непрерывное совершенствование производственной деятельности.

10. *Что такое «Гемба»?*

А) Любое место, где непосредственно создаётся ценность для потребителя.

Б) Производственный цех.

В) Офисное здание.

### **7.2.2. Пример практического задания для оценивания знаний, умений и владений**

Владельцу спортивного магазина *Super Store* предстоит принять решение, как ему следует вести свой бизнес в последующие семь лет. Объемы продаж за последние годы увеличивались в хорошем темпе, но если в том же районе, как планируется, будет построена аналогичная компания-конкурент, продажи могут резко упасть.

Владелец *Super Store* рассматривает три возможности изменения мощности. Первая заключается в перемещении торговой точки на новое

место, вторая — в расширении имеющегося магазина, и третья — в том, чтобы ничего не предпринимать и подождать. Первые два решения можно реализовать довольно быстро и, следовательно, магазин скорее всего не потеряет прибыли. Если не предпринимать никаких действий на протяжении первого года и в этот период произойдет значительное увеличение объема продаж, то вариант расширения придется рассматривать снова. Если ждать дольше одного года, то на рынке могут появиться сильные конкуренты, в результате чего расширение бизнеса станет экономически нецелесообразным.

Данная задача основана на следующих допущениях и условиях.

Значительный рост объемов продаж вследствие резкого увеличения количества пользователей компьютерной техники, которые будут работать в новой электронной компании, возможен с вероятностью 45%.

Значительный рост объемов продаж при условии открытия торговой точки в новом месте даст поступления в размере 200 тысяч у.е. в год. Незначительный рост объемов продаж при условии открытия новой торговой точки приведет к поступлениям в размере 110 тысяч у.е. в год.

Значительный рост при условии расширения магазина принесет поступления в размере 190 тысяч у.е. в год; а незначительный рост при этом же условии — 90 тысяч долларов.

Если имеющийся магазин останется без изменений, доходы составят 160 тысяч долларов в год при значительном росте объемов продаж и 80 тысяч долларов при незначительном.

Расширение имеющейся торговой точки обойдется владельцу в 80 тысяч долларов.

Для перемещения магазина в новое место потребуется 220 тысяч долларов.

Если объемы продаж вырастут значительно, а расширение имеющейся торговой точки будет выполнено в течение второго года, расширение обойдется в те же 80 тысяч долларов.

Эксплуатационные затраты при любом из выбранных вариантов будут примерно одинаковы.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Помогите владельцу Super Store принять оптимальное решение
2. Постройте дерево решений.
3. Какие альтернативные подходы возможны в данной ситуации?  
Объясните свою позицию.

**Задание**

Определите длительность технологического цикла при:

- а) последовательном;
- б) параллельном;
- в) параллельно-последовательном движении деталей с операции на операцию на основе следующих данных.

Партия из четырех деталей обрабатывается на четырех операциях с длительностью обработки одной детали:  $t_1 = 10$  мин.;  $t_2 = 5$  мин.;  $t_3 = 6$  мин.;  $t_4 = 8$  мин. Размер транспортной партии составляет 1 ед.

**7.2.3. Примерный перечень вопросов к зачету**

1. Сущность и происхождение операционного менеджмента
2. Современные тенденции в развитии операционного менеджмента
3. Ключевые компоненты операционной стратегии предприятия
4. Место и роль в иерархии портфеля стратегий компании
5. Роль операционного менеджмента в системе управления организации
6. Современные технологии управления цепями поставок в организации
7. Стратегии управления цепями поставок в организации
8. Роль управления проектами в операционном менеджменте
9. Моделирование и анализ бизнес-процессов в деятельности организации
10. Взаимосвязь анализа бизнес-процессов с финансовыми результатами компании

11. Календарное планирование на процессно-ориентированных организациях
12. Анализ эффективности бизнес- процессов по принципу «as is / to be»
13. Планирование бизнес-процессов в организации на основе различных стандартов построения бизнес-процессов.
14. Основные принципы применения теории ограничений Э.Голдратта в деятельности производственных организаций
15. Реинжиниринг бизнеса в операционном менеджменте
16. Планирование производственных мощностей и проектирование инфраструктуры предприятия в операционном менеджменте.
17. Эволюция стандартов и нотаций описания бизнес-процессов в международной практике (опыт применения, внедрение, разработка)
18. Характерные отличия в методиках разработки товаров и услуг.
19. Совершенствование управления сервисными системами.
20. Формирование ценности и анализ полезности продукта в сервисной деятельности компаний.
21. Эволюция методов управления производственной деятельностью предприятия.
22. Современные информационные системы управления организацией и стандарты их внедрения/применения в системе управления организацией.
23. Методы и принципы «Бережливого производства» в деятельности организации.
24. Описание бизнес-процессов на основе международных стандартов серии ISO 9000 и особенности их изменений в операционном менеджменте.
25. Приоритеты повышения производительности труда в операционном менеджменте.

### **7.3. Примерный перечень вопросов к экзамену**

1. Характеристика и факторы выбора производственных операционных стратегий.
2. Характеристика и факторы выбора операционных стратегий в сфере услуг.

3. Виды и содержание операционных стратегий, их значение для управления организациями.
4. Взаимозависимость управления операционными стратегиями и стратегического менеджмента.
5. Принципы, критерии и эффективность стратегического размещения производственных мощностей.
6. Принципы стратегического и операционного менеджмента в организации сервисных систем и процессов обслуживания.
7. Принципы, анализ организации и эффективность современных систем организации «точно во время».
8. Анализ операций и критериев эффективности процессов проектирования продукции.
9. Принципы и концепции формирования современных технологических процессов.
10. Типы производств и современные подходы управления операциями.
11. Современные модели проектирования продукции и задачи стратегического менеджмента.
12. Модели инновационных процессов и эффективность операционного менеджмента.
13. Технологичность, эффективность и конкурентоспособность на операционном уровне в современном бизнесе.
14. Характеристика и эффективность статистических методов управления качеством.
15. Современные стандарты систем управления качеством и эффективность.
16. Характеристика и эволюция международных стандартов серии ISO 9000.
17. Роль и принципы системы управления качеством в операционном менеджменте.
18. Стратегические задачи повышения качества и конкурентоспособности на операционном уровне.

19. Концептуальные идеи управления качеством и их современное значение, тенденции развития и эффективность.
20. Состояние системы нормирования и эффективность операционного менеджмента.
21. Характеристика методов исследования трудовых процессов и их эффективность.
22. Возможности и ограничения методов нормирования труда и практика операционного менеджмента.
23. Повышение производительности труда и качество операционного менеджмента.
24. Методы и эффективность планирования труда на операционном уровне.
25. Сравнительная характеристика современных идей планирования труда и показателей оценки эффективности.
26. Содержание и задачи эффективной логистики в системе снабжения.
27. Возможности и задачи организации аутсорсинга в логистике и системы снабжения.
28. Организация, эффективность и риски логистики.
29. Принципы и эффективность организации закупок «точно во время».
30. Тенденции и возможности глобализации логистики и стратегии бизнеса.
31. Принципы, ограничения и задачи планирования в логистике.
32. Идеи и возможности решения транспортных задач в снабжении.
33. Принципы планирования и управление производственными, сервисными и торговыми мощностями.
34. Направления повышения эффективности использования производственных, сервисных и торговых мощностей.
35. Планирование производственных, сервисных и торговых мощностей и стратегии бизнеса.
36. Планирование производственных, сервисных и торговых мощностей и бизнес-процессы.



37. Планирование производственных, сервисных и торговых мощностей и конкурентоспособность.
38. Характеристика и возможности видов производственных планов.
39. Возможности и задачи календарного планирования в современных производствах.
40. Характеристика и возможности методов прогнозирования и их использование в операционном менеджменте.
41. Характеристика организации, видов, целей и эффективности товарно-материальных запасов.
42. Эффективность и конкурентоспособность управления товарно-материальными запасами.
43. Задачи эффективного управления товарно-материальными запасами и минимизация рисков.
44. Характеристика современных систем планирования и моделей управления запасами в производстве.
45. Характеристика, ограничения и возможности методов анализа товарно-материальных запасов.
46. Принципы организации логистики в системах сбыта. Задачи организации логистики в системах сбыта.
47. Эффективность организации логистики в современных системах сбыта.
48. Влияние организации логистики в системах сбыта на конкурентоспособность бизнеса и эффективность деловых стратегий.
49. Тенденции и возможности глобализации логистики систем сбыта и стратегии бизнеса.
50. Принципы, цели и эффективность планирования в логистике систем сбыта.
51. Идеи и возможности решения транспортных задач в логистике систем сбыта.
52. Характеристика принципов совершенствования бизнес-процессов.
53. Характеристика методов совершенствования бизнес-процессов.

54. Структуры и типы бизнес-процессов, характеристика и развитие методов их анализа.
55. Факторы эффективности совершенствования бизнес-процессов и операционного менеджмента.
56. Задачи, методы и современная практика реинжиниринга бизнес-процессов.
57. Анализ взаимосвязей и соответствия корпоративных и операционных стратегий.
58. Анализ взаимосвязи и соответствия деловых и операционных стратегий.
59. Анализ взаимосвязи и соответствия функциональных и операционных стратегий.
60. Анализ функций управления и практики операционного менеджмента.
61. Анализ систем менеджмента и их реализации на уровне операционного менеджмента.
62. Анализ современных технологий менеджмента и их эффективности на операционном уровне.

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

### **Рекомендуемая литература**

#### **а) основная:**

1. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2017. - 360 с. - Бакалавриат и магистратура. - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/932602> (дата обращения: 15.06.2020). — Текст : электронный.
2. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - Москва: Инфра-М, 2014. - 187 с. -

(Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1078151> (дата обращения: 15.06.2020). - Текст: электронный.

**б) дополнительная:**

3. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ЭБС Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/450272> (дата обращения: 16.07.2020). - Текст : электронный.

4. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент : учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 337 с. — (Учебники для программы MBA). - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1003232> (дата обращения: 15.06.2020). - Текст : электронный.

5. Хаммер М. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов: пер. с англ. / М. Хаммер, Л. Хершман. - Москва: Альпина Паблишер, 2015. - 352 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2017. - ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/41> (дата обращения: 17.06.2020). - Текст: электронный.

6. Производственный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Позднякова, В.М. Прудникова . — 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. — 412 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование:Бакалавриат). - [www.doi.org/10.12737/700](http://www.doi.org/10.12737/700). - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1010108> (дата обращения: 15.06.2020). - Текст : электронный.

7. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1 : учебник для академического бакалавриата / И. Н. Иванов [и др.] ; ответственный редактор И. Н. Иванов. — Москва : Издательство Юрайт,

2020. — 404 с. — (Высшее образование). — ЭБС Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/466198> (дата обращения: 16.07.2020). - Текст : электронный.

### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>
9. Информационный ресурс, содержащий информацию о зарегистрированных юридических лицах и индивидуальных предпринимателях («СПАРК»)
10. Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks <http://link.springer.com/>
11. База данных электронной структурированной информации по частным и публичным компаниям России, Украины, Казахстана RUSLANA <https://ruslana.bvdep.com/>
12. База данных электронной структурированной информации по банкам Orbis Bank Focus <https://orbisbanks.bvdinfo.com/>

### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Целью методических рекомендаций для студентов является обеспечение оптимальной организации процесса изучения дисциплины и выполнения различных форм самостоятельной работы.

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на ИОП, информационный стенд департамента/кафедры/филиала, др.)
Методические указания к лекциям	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/34de24a0-c29a-4be3-b574-e5c14b7818b3/Слайды%20лекций.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/34de24a0-c29a-4be3-b574-e5c14b7818b3/Слайды%20лекций.pdf</a>
Методические указания к практическим занятиям	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf</a>
Методические указания самостоятельной работе	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf</a>
Методические указания к контрольной работе	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/33191027-c29a-4cde-809c-e545b28d5919/Sovsana_umk_magMen.pdf</a>

### **10.1. Методические рекомендации по изучению дисциплины**

Изучение дисциплины «Операционный менеджмент» необходимо начинать с предварительного ознакомления с рабочей программой по дисциплине. Необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами, сформулированными в данной дисциплине, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, списком литературы и методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале университета и сайтах Департамента менеджмента.

Обучение по данной дисциплине проходит в форме лекционных, и семинарских занятий. Во время лекционных занятий преподаватель, как правило, дает основной теоретический материал изучаемой дисциплины в объеме, необходимом для последующей семинарской проработки. Формат семинарских занятий в рамках данной дисциплины играет особую роль, поэтому для эффективного закрепления теоретического материала и способности студентов применить его на практике в условиях моделирования реальной ситуации при подготовке проектов и программ предлагается использовать в учебном плане и рабочей программе по изучаемой дисциплине занятия, проводимые в форме кейсов. Содержание практических задач подготовлено преподавателем как на основе реальных примеров из практики, так и на основе информации из открытых источников в отношении успешных и неудачных проектов и программ.

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), и не подготовившимся к семинарскому занятию, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, рассматриваемой на занятии.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение по каждой теме учебной дисциплины предложенных преподавателем заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

## **10.2. Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс)**

Темы курса следует изучать в той последовательности, в какой они приведены в рабочей программе. При изучении отдельной темы следует:

- внимательно прочитать текст лекции;
- разобрать приведенные в лекции примеры решения задач;
- ответить на контрольные вопросы теоретического характера;
- решить практические задания, добиваясь совпадения с приведенными ответами.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля для дополнительных записей, пометок из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. В конспекте дословно записываются определения понятий, термины, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных положений и процессов, нормативно-правовые выводы и практические рекомендации преподавателя. Перед очередной лекцией необходимо просмотреть конспект предыдущей лекции, поскольку изучение последующих тем курса «Принципы внедрения бережливого производства» опирается на знания, полученные по ранее рассмотренным темам. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основной литературе по данной дисциплине или непосредственно к нормативным документам, которые указываются преподавателем по изучаемой теме. Если изучение изложенного материал самостоятельно вызывает затруднения, то следует обратиться к преподавателю (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях с уточняющим вопросами с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### **10.3. Рекомендации по подготовке к семинарским (практическим) занятиям**

В ходе подготовки к семинарским занятиям изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

- подобрать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного семинарского занятия по рекомендованным литературным источникам проработать лекционный материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда бывают отражены в учебной литературе;



- в начале занятия задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю;

- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов.

Проведение практических занятий осуществляется в компьютерных классах и включает в себя работу с различными программными продуктами и интернет-сервисами для выполнения задач по исследованию мирового рынка информационных продуктов и услуг. Для каждого тематического раздела дисциплины студентам предоставляются методические указания в электронном виде.

Поскольку большая часть учебного времени отводится на самостоятельное изучение дисциплины студентам также предлагаются задания для самостоятельной работы с инструкцией по выполнению в электронном виде.

Методика проведения практических занятий заключается в совместном решении студентами под руководством преподавателя типовых задач и бизнес-кейсов по изучаемым темам дисциплины. Итогом таких занятий является самостоятельное решение комплексной задачи на реальных данных.

В рамках внедрения активных и интерактивных элементов в проведение занятий по дисциплине используются такие методы как: проблемный семинар с групповым обсуждением, деловая игра, опрос, case-study и др.

#### **10.4. Методические рекомендации по подготовке к дискуссии**

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится. Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

### **10.5. Методические рекомендации по подготовке к анализу кейсов**

Анализ кейсов является самостоятельным методом обучения, но его основа – поиск обучающимися решения конкретной ситуации, поэтому относится к поисково-исследовательским технологиям. Метод основан на анализе конкретных случаев. Ситуации (случаи) для анализа собираются и описываются специальным образом. Метод предназначен для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией, осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка

альтернатив; принятие решений; умение работать в группе. Цель метода – проанализировать ситуацию и выработать практическое решение совместными усилиями группы учащихся. Ситуация должна быть взята из практики.

Решение кейса рекомендуется проводить в пять этапов:

1. Ознакомление с ситуацией, ее особенностями;
2. Выделение основной проблемы (основных проблем); выделение фактов и персоналий, которые могут реально воздействовать;
3. Предложение концепций или идей для «мозгового штурма»;
4. Анализ последствий принятия того или иного решения;
5. Решение кейса – предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

Представление результатов может быть в письменной или устной форме, индивидуально или в группе. Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу. Для этого:

1. Выпишите из соответствующей литературы ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические представления, концепции и подходы, которые вам предстоит использовать при анализе кейса;
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление;
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что от Вас требуется;

4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факты и проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам;

5. Подумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

#### **10.6. Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы студентов**

К самостоятельной работе студентов относится конспектирование первоисточников и другой учебной литературы, подготовка эссе, проработка учебного материала при работе с литературой.

##### **Конспект первоисточников**

Конспект первоисточников - это творческая, индивидуальная работа. Каждый делает эту работу в меру своей подготовки, памяти и других личных качеств. Являясь творческим делом, конспектирование в известной мере отражает особенности того, кто им занимается. Таким образом, какого-то общего, одного обязательного правила конспектирования нет. Однако на практике чаще всего применяется три основных вида конспекта: текстуальный, свободный и сводный. Студент выбирает один из возможных вариантов конспекта.

Текстуальный конспект – выписки в тетрадь. При этом способе конспектирования делаются записи с незначительными отклонениями от текста оригинала. Студент сохраняет без изменения авторский текст и последовательность изложения. Главное, что здесь требуется от конспектирующего – правильно определять основные смысловые, наиболее существенные изложения, высказанные автором. Выписки в текстуальном конспекте носят предельно выборочный характер.

Свободный конспект – в этом случае текст первоисточника перерабатывается по-своему, может перегруппироваться и излагаться

собственными словами. Данный вид конспекта – показатель более творческого подхода и понимания содержания произведения.

Сводный конспект – готовится по разным источникам, статьям, документам, учебникам с целью раскрыть заданные вопросы, проблемы, например, по планам семинарского занятия. В свободном конспекте обобщается содержание ряда близких по тематике и смыслу источников в определенной последовательности. За основу при этом конспектировании берется тот источник, в котором с наибольшей полнотой раскрывается нужный вам вопрос, проблема.

#### Подготовка и докладов

Планом ряда семинарских занятий по дисциплине «Принципы внедрения бережливого производства» предусмотрены проблемные доклады по отдельно сформулированным темам. К докладу, как правило, готовится также презентация, отражающая основные положения доклада. В презентацию могут быть, например, включены блок-схемы, графики, диаграммы, небольшие по объему таблицы, которые наглядно иллюстрируют логику рассуждений, подтверждают выводы автора. Все надписи, цифры должны быть хорошо читаемыми. Основные формулировки проблем, предложений автора также целесообразно отразить в презентации, поскольку так будет легче обсудить их в группе.

На представление доклада в плане занятий по дисциплине «Принципы внедрения бережливого производства», как правило, отводится до 10 минут. При этом вопросы уточняющего характера и проблемное обсуждение проводится после полного изложения автором доклада своих позиций. Для участия в обсуждении проблем, затронутых в докладе, все студенты должны изучить данную тему при подготовке к семинару и быть способными как задавать вопросы, так и отвечать на них. При этом докладчик представляет проблему наиболее глубоко и в развернутом виде. Задача докладчика –

построить свое выступление таким образом, чтобы оно стало основой для последующей дискуссии.

### Рекомендации по работе с литературой

Особое место среди видов самостоятельной работы занимает работа с литературой, являющаяся основным методом самостоятельного овладения знаниями. Перечень и объем литературы, необходимой для изучения дисциплины «Принципы внедрения бережливого производства», определяется программой курса и другими методическими рекомендациями. Вся литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, нормативно-правовую базу, научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины. Изучение дисциплины следует начинать с учебника или с основной литературы, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой. При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

### Рекомендации студенту при работе с литературой:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие – прочитать быстро;

- в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе

с Интернет - источником целесообразно также выделять важную информацию;

- если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную.

### **10.7. Методические рекомендации по подготовке к экзамену**

Активная работа студента в семестре будет способствовать успешной сдаче экзамена.

Желательно готовиться к итоговому контролю по курсу в группе (2-3 чел.) по следующему плану:

1. Внимательно прочтите вопросы по курсу.
2. Распределите темы подготовки по блокам и дням.
3. Не надо зазубривать материал, достаточно выделить ключевые моменты и уловить смысл и логику материала.
4. Составьте план ответа на каждый вопрос.
5. Изучив несколько вопросов, обсудите их с однокурсниками, проговорите основные положения ответа вслух.

Положительная оценка при ответе на теоретический вопрос складывается из умения оперировать понятиями, из знания конкретного материала и знания контекста вопроса. Ответ должен быть развернутым и аргументированным.

Для подготовки к решению задач желательно объединяться в коллективы и разбирать типовые или полученные на практических занятиях задачи.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).**

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft office (Word, Excel, PowerPoint)
2. Антивирус ESET ENDPOINT SECURITY

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.



Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.