

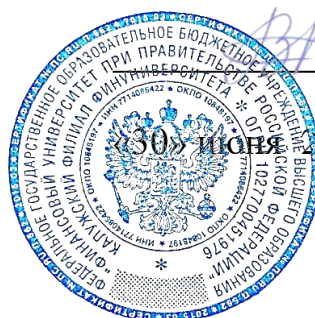
**«Финансовый университет при Правительстве Российской
Федерации»
(Финуниверситет)**

Калужский филиал Финуниверситета

Кафедра «Учет и менеджмент»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Калужского филиала
Финуниверситета



В.А. Матчинов

«30» июня 2022 г.

Денисова Е.В.

**ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Очная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №56 от 30.06.2022 г.)*

Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №12 от 30 июня 2022 г.)

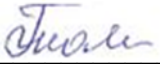
КАЛУГА 2022

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Операционный менеджмент и производственные системы» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», образовательная программа «Управление бизнесом» по очной форме обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./
«30» июня 2022 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./
«30» июня 2022 г.

Заведующий кафедрой
«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./
«30» июня 2022 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	4
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно-тематический план	8
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	18
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	29
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	30
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	30
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	38
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	38

1.

Наименование дисциплины

Б.1.2.2.1.1. «Операционный менеджмент и производственные системы».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКП-2	Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	<p>1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.</p> <p>2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.</p>	<p>Знать: особенности процессной организации деятельности и процессного управления; методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</p> <p>Уметь: использовать методы реализации процессного подхода к управлению, методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</p> <p>Знать: методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p> <p>Уметь: проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p>
ПКН-2	Способность применять математические методы для решения стандартных профессиональных задач, интерпретировать полученные математические	<p>1. Демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте.</p> <p>2. Применяет математические методы и модели</p>	<p>Знать: методики анализа внутренней и внешней среды организации;</p> <p>Уметь: применять методы определения конкурентных преимуществ организации;</p> <p>Знать: области, в которых применение инструментов операционного менеджмента при планировании и оптимизации</p>

¹ Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

² Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

	результаты	для обоснования принятия управленческих решений. 3.Содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей	проекта является эффективным; Уметь: применять инструменты логистики в операционном менеджменте при планировании и оптимизации операционной деятельности Знать: теоретические основы математического анализа, теории вероятностей и математической статистики, системного анализа, необходимые для решения задач операционного менеджмента; Уметь: применять методы математического анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования для решения задач операционного менеджмента.
--	------------	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Операционный менеджмент и производственные системы» является дисциплиной профиля Менеджмент и управление бизнесом по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

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

Очная форма обучения

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	5 з.е. 180	180
Контактная работа – Аудиторные занятия	68	68
<i>Лекции</i>	34	34
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	112	112
Вид текущего контроля	<i>Контрольная работа</i>	<i>Контрольная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>

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. Понятие логистической системы и ее роль в операционном менеджменте. Особенности разработки и реализации управленческих решений в операционном менеджменте.

Тема 2. Производственные системы.

Производственная и операционная системы и их характеристики. Структура производственной системы. Классификация производственных систем. Цепочка производства. Понятие логистической цепи. Производственный процесс, производственный и операционный циклы. Различия между процессами производства продукции и услуг. Место операционного менеджмента в производственной системе предприятия.

Тема 3. Сущность операций и бизнес-процессов.

Понятие и свойства бизнес-процесса и операций. Система бизнес-процессов предприятия; классификация бизнес-процессов. Основные и вспомогательные бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления и развития. Идентификация системы бизнес-процессов. Сущность процессного и функционального подходов 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. Логистические стратегии, их роль и место в структуре операционных стратегий. Процесс создания операционной стратегии – разработка, принятие и реализация

(стратегических) управленческих решений. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегий и функциональными стратегиями организации. Этапы разработки и реализации операционной стратегии. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Стратегия выбора размещения предприятия (метод рейтинга факторов, метод «затраты-объем», метод центра тяжести и др.). Прогнозирование, как основа для разработки операционной стратегии организации.

Тема 5. Производственное планирование.

Планирование и формирование системы целей в операционном менеджменте и 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. Оптимизационные модели планирования производственной программы и производственной мощности предприятия.

Тема 6. 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 7. 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 вывода на рынок, алгоритм разработки и вывода 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. Техно-экономическая оценка целесообразности вывода нового продукта на рынок и его этапы.

5.2.

Учебно-тематический план

Таблица 3

№ п/ п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах:					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.	Лекции	Семинары, практическ ие занятия		
1.	Тема 1. Введение в операционный менеджмент.	24	8	4	4	16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
2.	Тема 2. Производственные системы.	28	12	6	6	16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
3.	Тема 3. Сущность операций и бизнес- процессов.	24	8	4	4	16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
4.	Тема 4. Формирование операционных стратегий компании.	28	12	6	6	16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
5.	Тема 5. Производственное планирование.	28	12	6	6	16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
6.	Тема 6. Управление качеством продуктов.	24	8	4	4	16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
7.	Тема 7. Разработка нового продукта в операционном менеджменте.	24	8	4	4	16	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
	В целом по дисциплине	180	68	34	34	112	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	38	50	50	62	

5.3. Содержание практических, семинарских занятий

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
Тема 1. Введение в операционный менеджмент.	<ul style="list-style-type: none"> - систематизация информации и ее представления по поводу определения объекта и предмета, методов операционного менеджмента; - выявление и обоснование основных отличительных черт и особенностей, присущих Операционному менеджменту, как самостоятельной дисциплины. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-3, раздел 9, №№ 1-10</p>	Дискуссия, разбор кейса
Тема 2. Производственные системы.	<ul style="list-style-type: none"> - рассмотрение принципов обновления бизнес-процессов производства, а также изучения концепций реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи, бережливого производства, Кайдзен и Lean-production; - основные типы производственных технологий (по Дж. Вудворту). <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-3, 5; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Дискуссия, разбор кейса, практическое задание
Тема 3. Сущность операций и бизнес-процессов.	<p>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.</p> <p>Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия.</p> <p>Зарубежный опыт управления производством: американская, японская и европейская модели менеджмента.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 3-6; раздел 9, №№ 1-10</p>	Решение кейса, тестирование
Тема 4. Формирование операционных стратегий компании.	<p>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.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 3, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Дискуссия, разбор кейса
Тема 5. Производственн	Цели и задачи планирования в операционном менеджменте, их влияние на ресурсы и	Дискуссия, разбор кейса

ое планирование.	<p>производственный потенциал организации, каковы современные требования к целям организации и их основные характеристики. Они должны иметь представление о планировании ресурсного обеспечения деятельности организации.</p> <p>Общее представление о планировании деятельности организации.</p> <p>Формирование системы целей и планирование деятельности организации.</p> <p>Организация процесса планирования.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 2-6; раздел 9, №№ 1-10.</p>	
Тема 6. Управление качеством продуктов.	<p>Влияние показателей качества товаров и услуг на конкурентоспособность и потребительские характеристики продукции. Современный подход к понятию качества. Управление качеством продуктов и услуг. Методы контроля качества продуктов и услуг. Зарубежный опыт управления качеством продукции.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 5-7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Дискуссия, разбор кейса, практическое задание
Тема 7. 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.</p> <p>Функционально-стоимостной анализ (ФСА) процесса проектирования продукта. Методы создания нового продукта с использованием информационных технологий.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 5, 6, 7; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Решение кейса, тестирование

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

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

В данном разделе перечислены формы внеаудиторной самостоятельной работы в соответствии с темами (разделами) дисциплины. В таблице 5 перечислены темы и вопросы, отводимые на самостоятельное освоение обучающимися данной дисциплины.

Таблица 5

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Введение в операционный менеджмент.	Понятие производственной системы, сервисной среды, операционных ресурсов. Особенности разработки и реализации управленческих решений в операционном менеджменте.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет
Тема 2. Производственные системы.	Различия между процессами производства продукции и услуг. Место операционного менеджмента в деятельности предприятия. Основные и вспомогательные бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления и развития.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к тестированию
Тема 3. Сущность операций и бизнес-процессов.	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.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет
Тема 4. Формирование операционных стратегий компании.	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.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет
Тема 5. Производственное планирование.	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	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену

Тема 6. Управление качеством продуктов.	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.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену
Тема 7. Разработка нового продукта в операционном менеджменте.	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 вывода нового продукта на рынок и его этапы.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену

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

Примерный перечень вопросов для 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.

б. Какова роль инновационного потенциала в 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 для обсуждений

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 деятельности 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 контрольных работ

1. Составить описание на основе изучения книги Э. Голдратта «Цель» примеры производственных систем с узкими местами («бутылочными горлышками»). Описать методику выявления узких мест и пути их минимизации. На основе применения каких инструментов проводятся мероприятия по рационализации производственных систем? Подготовить доклад с презентацией.

2. На основе изучения книг «Бережливое производство» Джеффри Кокса и «Машина, которая изменила мир» Дж. Вумэка привести примеры успешных предприятий в секторах Промышленность. Подготовить доклад с презентацией.

3. На основе изучения Национального проекта «Производительность труда» (производительность.рф) выявить примеры лидеров отраслей в России, изучить их опыт и передовые методики повышения эффективности деятельности предприятий. Подготовить доклад с презентацией.

4. Изучить типологию потерь на производстве по методике «Бережливого производства (LEAN)». Привести примеры характерных потерь на предприятиях в отраслях «Услуги», «Строительство», «Машиностроение», «Финансовая деятельность», «Телекоммуникации» и пути их минимизации. Подготовить доклад с презентацией.

5. Провести сравнительный анализ производственных систем КАМАЗ, ТОЙОТА и другие примеры предприятий из единых отраслей на сайте Альманаха «Управление производством» (<http://www.up-pro.ru/>) и выявить сильные и слабые стороны внедрения проектов «LEAN». Подготовить доклад с презентацией.

6. Построить бизнес-процесс в нотации BPMN 2.0 «Взаимодействие с посетителем кафе» и разбить его на подпроцессы «Формирование заказа», «Приготовление кофе», «Приготовление выпечки», «Проведение заказа через Интернет». Подготовить доклад с презентацией.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

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

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний, представлены в таблице 7.

Таблица 7

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-2 Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов. 2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.	Знать: особенности процессной организации деятельности и процессного управления; методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. Уметь: использовать методы реализации процессного подхода к управлению, методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. Знать: методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления	Задание 1 Рассмотрите развитие и совершенствование технологии, как фактор внутренней среды предприятия. Задание 2 Тестовое задание Количество критериев, позволяющих осуществить выбор поставщиков внешней среды ограничивается: а) двумя б) шестью с) нет ограничений Задание 3 Представьте концепцию управления бизнес-процессами и назовите основные этапы ее реализации Задание 4 Для организационного изменения предприятия на принципах процессного подхода требуется: 1. Наличие сертификата по ISO 9000 2. Наличие методики описания бизнес-процессов

		портфелем проектов. Уметь: проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.	3. Наличие инструмента моделирования бизнес-процессов, например ARIS 4. Понимание руководителями организации идей процессного подхода и практических методов его внедрения. Определите правильные ответы.
ПКН-2 Способность применять математические методы для решения стандартных профессиональных задач, интерпретировать полученные математические результаты	1. Демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте. 2. Применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений. 3. Содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей	Знать: методики анализа внутренней и внешней среды организации; Уметь: применять методы определения конкурентных преимуществ организации; Знать: области, в которых применение инструментов операционного менеджмента при планировании и оптимизации проекта является эффективным; Уметь: применять инструменты логистики в операционном менеджменте при планировании и оптимизации операционной деятельности Знать: теоретические основы математического анализа, теории вероятностей и математической статистики, системного анализа, необходимые для решения задач операционного менеджмента; Уметь: применять	Задание 1 Определите сущность процессного подхода и каковы показатели эффективности управления процессами Задание 2 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. Задание 3 Организация выпускает высокотехнологичную продукцию, функционирует в ракетно-космической отрасли более 50 лет. Является единственным оператором на отечественном рынке данной продукции, и при этом занимает относительную малую долю на международном рынке ракетно-космической продукции. Средний возраст сотрудников организации составляет старше 50 лет. Государство является единственным владельцем пакета акций данной корпорации. Организация планирует провести реинжиниринг бизнес-процессов и пересмотреть стратегию своего развития в срок до 2020 года, а также привлечь инвестиции от зарубежных инвесторов. Что необходимо учитывать в процессе тактического и текущего планирования при совершенствовании системы управления в рассматриваемой

		методы математического анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования для решения задач операционного менеджмента.	организации? Укажите 4-5 факторов. Каков алгоритм действий для данной организации при пересмотре схемы организационной структуры до уровня адаптивной? Задание 4 Представьте теоретические основы моделирования бизнес-процессов организации с использованием теоретических и эмпирических моделей
--	--	---	---

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.

Пример экзаменационного билета

Экзаменационный билет №

1 Теоретический вопрос (20 баллов).

Современные подходы в рационализации производственных систем (американский, японский и российский опыты). Как используются ключевые положения «Теории ограничений» в практике деятельности производственных организаций.

2 Тестовые задания (10 баллов).

1. Операционная эффективность – это: _____
2. Стратегия процесса – это _____
3. Бизнес – стратегия представляет собой:
 - a. Симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей
 - b. то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
 - c. разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
 - d. план управления отдельной сферой деятельности компании
 - e. дерево целей, отражающее развитие компании.
4. Главная ответственность за формирование функциональной стратегии обычно возлагается на:
 - a. генерального директора
 - b. главного бухгалтера
 - c. руководителей подразделений
 - d. вице-президента
 - e. операционного директора.
5. Методы постоянного улучшения производственных систем называется:
 - A. Кайдзен
 - B. Кайкаку
 - C. Монодзукури
 - D. TQM
 - E. BPMN

3 Практико-ориентированное задание (30 баллов).

Учитывая, что модель организации представляет собой открытую систему, на входе в которую получаете информацию, человеческие ресурсы, капитал, материалы и другие ресурсы, то в процессе преобразований при эффективном управлении какие показатели на выходе должны интересоваться в первую очередь менеджера. Опишите деятельность организации на основе стандарта SIPOC для отраслей производство и услуги.

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

8.1. Основная литература:

1. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2017. - 360 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/944931> (дата обращения: 04.04.2023). — Текст : электронный.

8.2. Дополнительная литература:

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. - 2022. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1858248> (дата обращения: 04.04.2023). - Текст: электронный.

3. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебное пособие для слушателей образоват. учрежд., обуч. по MBA и др. программам подготовки управленч. кадров / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - Москва: Инфра-М, 2011, 2015, 2017, 2018. - 319 с. — (Учебники для программы MBA). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907029> (дата обращения: 12.04.2023). - Текст: электронный.

4. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент : учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 337 с. — (Учебники для программы MBA). - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1913854> (дата обращения: 20.04.2023). – Текст : электронный.

5. Операционный менеджмент. Практикум: учебное пособие для направлений бакалавриата "Менеджмент" и "Экономика" / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, Е.В. Арсенова [и др.]; Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука - Москва: Кнорус, 2020 - 278 с. - Бакалавриат. - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. -

URL:<https://book.ru/book/936967> (дата обращения: 20.04.2023). — 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. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека AlpinaDigital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) <https://vak.minobrnauki.gov.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за

консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
 - в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
 - методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).
- Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с

нарушениями слуха, речи);

- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата). При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению контрольной работы», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплина

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. Антивирусная защита ESET NOD32
2. Windows, Microsoft Office
3. Astra Linux

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

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

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

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

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;

- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет

- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины «Операционный менеджмент и производственные системы» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
 - деловые игры;
 - разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
 - виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.