

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

Уральский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика, финансы и управление»

СОГЛАСОВАНО
Директор ООО «ИНЕСК»



Д.С. Грибков
«22» февраля 2023 г

УТВЕРЖДАЮ
Директор Уральского филиала
Финуниверситета



Д.А. Циринг
«22» февраля 2023 г.

А.А. Копченев

Рабочая программа дисциплины

Операционный менеджмент

для подготовки бакалавров
по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
образовательная программа «Управление бизнесом»
профиль «Менеджмент организации»

*Рекомендовано Ученым советом
Уральского филиала Финуниверситета
(Протокол № 50 от «21» февраля 2023 г.)*

*Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и управление»
(Протокол № 6 от «14» февраля 2023 г.)*

Челябинск 2023

УДК 658.24 (078)
ББК 65.291 я 73

Рецензенты:

Е.А. Захарова, профессор кафедры экономических методов в экономике ФГБОУ ВО «ЧелГУ», доктор экономических наук,

Н.А. Калмакова, доцент кафедры «Экономика, финансы и управление», кандидат экономических наук

Операционный менеджмент. Рабочая программа дисциплины для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент», ОП «Управление бизнесом», очная форма обучения. – Челябинск: Уральский филиал Финуниверситета, кафедра «Экономика, финансы и управление», 2023. – 33 с.

В рабочей программе представлен объем дисциплины, содержание дисциплины, виды самостоятельной работы, приводятся вопросы для подготовки к экзамену.

Учебно-методическое издание

Алексей Александрович Копченев

Операционный менеджмент

Рабочая программа дисциплины

Компьютерный набор, верстка: А.А. Копченев

Отпечатано в Уральском филиале Финансового университета

© Копченев А.А., 2023
© Финансовый университет, 2023

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1. Содержание дисциплины.....	6
5.2. Учебно-тематический план.....	8
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	12
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	12
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю..	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	21
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	28
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	29
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.....	32
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	32

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина Б.1.2.2.1.9 «Операционный менеджмент».

Целью преподавания учебной дисциплины «Методы решения проблем, поиск идей и работа с информацией» является формирование у студентов знаний об операционных системах, навыков анализа ресурсов организации и управления бизнес-процессами, а также оценки эффективности операционной деятельности.

Задачами изучения дисциплины является понимание студентами сущности проблем в управлении операционными системами, знание методов решения этих проблем, умение детализировать и систематизировать ресурсы организации, организовать управления бизнес-процессами, выявлять резервы повышения эффективности деятельности организации.

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 бакалаврской программы процесс изучения дисциплины «Операционный менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций бакалавров менеджмента:

Таблица 1

Компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПКП-1	Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, условий и результатов деятельности организации	1. Демонстрирует владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений	Знать: методы сбора, анализа и обработки данных Уметь: демонстрировать владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений
		2. Разрабатывает методику анализа эффективности деятельности компаний	Знать: методику анализа эффективности деятельности компаний Уметь: разрабатывать методику анализа эффективности деятельности компаний
ПКП-2	Способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного под-	1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.	Знать: принципы операционной деятельности организации, процессного и проектного подходов Уметь: исследовать и совершенствовать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов

	ходов	2. Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании	Знать: методику экспресс-анализа Уметь: разрабатывать методику экспресс-анализа финансово-экономического положения компании
ПКП-4	Способность участвовать в разработке программ развития организации, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	Знать: концепцию проекта, иерархическую структуру работ, порядок разработки календарно-ресурсного плана и контроля за ходом программ развития организации Уметь: разрабатывать программы развития организации, обоснования проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации
		2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	Знать: современные модели развития и управления организацией Уметь: применять современные модели развития и управления организацией
ПКН-9	Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов	1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании.	Знать: - теоретические основы и навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании; - основы проведения анализа бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений. Уметь: - использовать навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании; - проводить анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений
		2. Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга	Знать: - сущность реинжиниринга; - проектные методы управления при проведении реинжиниринга; Уметь: - использовать профессиональную терминологию; - эффективно использовать проектные методы управления при проведении реинжиниринга.
		3. Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных	Знать: - виды инноваций; - методы анализа бизнес-процессов по организации управления проектами;

		изменений.	- методы проведения организационных изменений в ходе управления сроками и расписанием проекта. Уметь: - внедрять инновации; - разрабатывать мероприятия по анализу и совершенствованию бизнес-процессов по организации управления проектами; - организовать проведение организационных изменений в ходе управления сроками и расписанием проекта.
--	--	------------	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Операционный менеджмент» входит в профиль «Менеджмент организации», ОП «Управление бизнесом».

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

Очная форма обучения

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 6
		в часах
Общая трудоемкость дисциплины	5 /180	180
Аудиторные занятия	68	68
Лекции	34	34
Практические занятия	34	34
в т.ч. в интерактивных формах	17	17
Самостоятельная работа	112	112
Вид текущего контроля	курсовой проект (работа)	курсовой проект (работа)
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

Очно-заочная форма обучения

Таблица 3

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 7
		в часах
Общая трудоемкость дисциплины	5 /180	180
Аудиторные занятия	34	34
Лекции	16	16
Практические занятия	18	18
в т.ч. в интерактивных формах	9	9
Самостоятельная работа	146	146
Вид текущего контроля	-	-
Вид промежуточной аттестации	экзамен	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. Критерии оценки операционного менеджмента. 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 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.

Тема 9. Управление запасами. Роль и место запасов в операционном менеджменте. Классификация запасов. Функции запасов. Задачи управления запасами. Управление материальными запасами при независимом спросе. Управление материальными запасами при зависимом спросе. Основные модели управления запасами, сравнительный анализ моделей. Модели с фиксированным интервалом поставки (Р-модель) и модель с фиксированным размером поставки (EOQ). Организация складского хозяйства.

Тема 10. Управление исходными ресурсами. Нормирование труда. Методы нормирования труда. Микроэлементная система нормирования. Организация и оплата труда. Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей. Модель распределения трудовых обязанностей на базе характеристик работы. Экономия трудовых движений и эффективность труда. Разработка методов оплаты труда. План Скэнлона.

Тема 11. 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 12. Эффективность операционной деятельности. Основы управления эффективностью операционной деятельности: понятие об эффективно-

сти, 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

Очная форма обучения

Таблица 4

8	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Введение в операционный менеджмент	5	4	2	2	1	1	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
2.	Производственные системы	15	4	2	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
3.	Сущность операций и бизнес-процессов	15	4	2	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
4.	Формирование операционных стратегий компании	15	4	2	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
5.	Управление бизнес-процессами	25	12	6	6	3	13	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
6.	Производственное плани-	15	8	4	4	2	7	Устный опрос, дискуссия, раз-

	рование							бор кейса, тестирование, решение задач
7	Управление качеством продуктов	15	4	2	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
8	Разработка нового продукта в операционном менеджменте	15	4	2	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
9	Управление запасами	15	8	4	4	2	7	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
10	Управление исходными ресурсами	15	8	4	4	2	7	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
11	Управление цепями поставок	15	4	2	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
12	Эффективность операционной деятельности	15	4	2	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
	Итого:	180	68	34	34	17	112	Согласно учебному плану: Курсовая работа
Итого в %		100	38	19	19	9,5	62	

Очно-заочная форма обучения

Таблица 5

8	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Введение в операционный менеджмент	12	2	1	1	1	10	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тести-

								рование, решение задач
2.	Производственные системы	13	2	1	1	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
3.	Сущность операций и бизнес-процессов	14	3	1	2	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
4.	Формирование операционных стратегий компании	13	2	1	1	1	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
5.	Управление бизнес-процессами	17	4	2	2	1	13	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
6.	Производственное планирование	16	2	1	1	1	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
7	Управление качеством продуктов	16	2	1	1	1	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
8	Разработка нового продукта в операционном менеджменте	18	2	1	1	1	16	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
9	Управление запасами	18	4	2	2	2	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
10	Управление исходными ресурсами	14	4	2	2	2	10	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
11	Управление цепями поставок	14	3	1	2	2	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач

12	Эффективность операционной деятельности	15	4	2	2	2	11	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование, решение задач
	Итого:	180	34	16	18	17	146	Согласно учебному плану: Курсовая работа
Итого в %		100	19	9	10	9,5	81	

5.3 Содержание практических и семинарских (в т.ч. интерактивных) занятий

Таблица 6

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из раздела 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Форма проведения занятия
Введение в операционный менеджмент	Основные концепции операционного менеджмента. Операционная система организации. Содержание и задачи операционного менеджмента. <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Производственные системы	Основные и вспомогательные бизнес-процессы. Бизнес-процессы управления и развития <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Сущность операций и бизнес-процессов	Показатели эффективности управления процессами <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Формирование операционных стратегий компании	Этапы разработки операционной стратегии. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегией и функциональными стратегиями организации <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Управление бизнес-процессами	Моделирование бизнес-процессов <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-10</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Производственное планирование	Планирование ресурсного обеспечения деятельности организации. Организация процесса планирования на предприятии <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Управление качеством продуктов	Методы управления и контроля качества продуктов и услуг <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач

Разработка нового продукта в операционном менеджменте	Системный подход к созданию новой продукции, критерии и показатели оценки ценности продукта <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Управление запасами	Основные модели управления запасами, сравнительный анализ моделей <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Управление исходными ресурсами	Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей. Модель распределения трудовых обязанностей на базе характеристик работы <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-11</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Управление цепями поставок	Планирование и информационные технологии в цепях поставок <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач
Эффективность операционной деятельности	Практические аспекты управления эффективностью <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-4</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9</i>	Устный опрос. Тестирование. Дискуссия. Разбор кейса. Решение задач

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

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

Таблица 7

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Форма внеаудиторной самостоятельной работы
Введение в операционный менеджмент	Особенности разработки и реализации управленческих решений в операционном менеджменте	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы.
Производственные системы	Бизнес-процессы управления и развития	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Сущность операций и бизнес-процессов	Идентификация системы бизнес-процессов	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач;

		- написание курсовой работы
Формирование операционных стратегий компании	Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегий и функциональной стратегиями организации. Факторы, влияющие на выбор стратегии	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Управление бизнес-процессами	Общие характеристики основных и специализированных нотаций моделирования бизнес-процессов	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Производственное планирование	Организация процесса планирования на предприятии	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Управление качеством продуктов	Особенности управления качеством в сфере услуг	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Разработка нового продукта в операционном менеджменте	Особенности разработки услуг. Сервисный подход в операционном менеджменте	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Управление запасами	Организация складского хозяйства	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Управление исходными ресурсами	Транспортирование и складирование при управлении цепями поставок	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Управление цепями поставок	Практические аспекты управления эффективностью: ключевые показатели исполнения (KPI) как основа управления эффективностью, органы управления эффективностью на предприятии, составление отчетности	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
Эффективность операционной деятельности	Практические аспекты управления эффективностью	- работа с конспектом лекции; - подготовка к участию в

		дискуссии; - подготовка к тестированию; решение задач; - написание курсовой работы
--	--	---

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

В рамках дисциплины «Операционный менеджмент» студенты, объединенные в творческие коллективы по 2-3 человека, готовят доклады или индивидуальные сообщения по тематике семинарских занятий.

Целью подготовки доклада (сообщения) является повышение степени самостоятельности, умение логически обрабатывать материал, высказывать свое отношение к изучаемой проблеме, работать в коллективе, структурировать материал, оформлять его в виде презентаций, приобретать навык публичных выступлений.

Студент, исходя из темы своего доклада, изучает необходимую литературу: нормативные акты, учебники, пособия, монографии, статьи, дискуссии оценочного Интернет-сообщества. По результатам формирует тезисы, которые согласовывает с преподавателем. Оформляет презентацию и комментарии к слайдам, а также дискуссионные вопросы для слушателей.

Учебным планом предусмотрено проведение текущего контроля по дисциплине в форме домашнего творческого задания.

Тематика курсовых работ

1. Новые тенденции и технологии в развитии операционного менеджмента (на примере....)
2. Построение операционной стратегии в условиях конкурентного рынка (на примере....)
3. Интеграция операционного менеджмента с другими видами управления деятельностью организации (на примере....)
4. Современные технологии управления цепями поставок в организации (на примере....)
5. Управление логистикой в операционном менеджменте (на примере....)
6. Управление проектами в операционном менеджменте (на примере....)
7. Управление материально-товарными запасами в операционном менеджменте (на примере....)
8. Роль системы управления бизнес-процессами в деятельности организации (на примере....)
9. Планирование бизнес-процессов в организации на основе стандартов BPM (на примере....)
10. Реинжиниринг бизнеса в операционном менеджменте (на примере....)
11. Планирование производственных мощностей и проектирование инфраструктуры предприятия в операционном менеджменте (на примере....)
12. Эволюция стандартов описания бизнес-процессов в международной практике (опыт применения, внедрение, разработка) (на примере....)

13. Характерные отличия в методиках разработки товаров и услуг (на примере....)

14. Эволюция методов управления производственной деятельности предприятия (на примере....)

15. Особенности проектирования продукции в операционном менеджменте (на примере....)

16. Современные информационные системы управления организацией и стандарты их внедрения/применения в системе управления организацией (на примере....).

17. Промышленные революции и изменения в организации производства (на примере....)

18. Опыт применения методик «бережливого производства» в систему управления производством на предприятии (на примере....)

19. Особенности создания и внедрения системы «Канбан» в организации производства (на примере....)

20. Описание бизнес-процессов на основе международных стандартов серии ISO 9000 и особенности их изменений в операционном менеджменте (на примере....)

Примеры практико-ориентированных заданий

Задача 1

На основании данных BOL на ключевых производственных участках и предварительного варианта главного календарного плана на четыре недели определите загрузку производственных мощностей по участку 2 на весь период.

Исходные данные представлены в таблицах:

Таблица 1 – Предварительный главный календарный план

Продукт	Недели			
	1	2	3	4
А	3000	5000	2000	3000
В	4000	2000	5000	4000

Таблица 2 – Список трудовых ресурсов по ключевым производственным участкам

Участок	Продукт	
	А	В
2	0,21	0,07
10	0,06	0,10
16	0,11	0,08

Задача 2

На основании данных BOL на ключевых производственных участках и предварительного варианта главного календарного плана на четыре недели определите загрузку производственных мощностей по участку 10 на весь период. Исходные данные представлены в таблицах:

Таблица 1 – Предварительный главный календарный план

Продукт	Недели			
	1	2	3	4
А	3000	5000	2000	3000
В	4000	2000	5000	4000

Таблица 2 – Список трудовых ресурсов по ключевым производственным участкам

Участок	Продукт	
	А	В
2	0.21	0.07
10	0.06	0.10
16	0.11	0.08

Задача 3

Определите объем затрат на стратегию отслеживания спроса при условии, что количество работников ежемесячно изменяется таким образом, чтобы обеспечить объем производства эквивалентно прогнозу по объему спроса по периодам.

Исходные данные

На продукцию условной организации отмечено сезонное колебание спроса. Согласно прогнозу, уровень спроса по месяцам будет выглядеть так (табл. 1).

Таблица 1 – Уровень спроса на продукцию по месяцам, ед.

Месяц	Уровень спро-	Месяц	Уровень спро-
Январь	1300	Июль	800
Февраль	1000	Август	900
Март	800	Сентябрь	1000
Апрель	700	Октябрь	1200
Май	700	Ноябрь	1400
Июнь	700	Декабрь	1500

В организации планируется завершить текущий год с объемом материальных запасов аналогично предыдущему году в размере 900 ед. продукции. 550 ед. продукции необходимо иметь в организации для обеспечения резервных запасов и запасов промежуточных материалов. Хранение единицы продукции обходится организации в 1,12 руб.

На конец года расчет численности персонала составляет 40 чел., наем дополнительного работника обходится в 430 руб., а увольнение – в 595 руб.

На изготовление единицы продукции одним работником уходит 5 ч. Работники получают по 10 руб. за основное время и по 15 руб. за сверхурочную работу. В месяце – 20 рабочих дней, нет ограничений по началу и окончанию работ каждым из работников.

Задача 4.

Определите уровень затрат на стратегию, основанную на использовании материальных запасов, при условии, что количество рабочих и объем производства – неизменны. Для обеспечения дополнительного объема производства допускается нанимать работников на условиях частичной занятости.

Исходные данные

На продукцию условной организации отмечено сезонное колебание спроса. Согласно прогнозу, уровень спроса по месяцам будет выглядеть так (табл. 1).

Таблица 1 – Уровень спроса на продукцию по месяцам, ед.

Месяц	Уровень спроса	Месяц	Уровень спроса
Январь	1300	Июль	800
Февраль	1000	Август	900
Март	800	Сентябрь	1000
Апрель	700	Октябрь	1200
Май	700	Ноябрь	1400
Июнь	700	Декабрь	1500

В организации планируется завершить текущий год с объемом материальных запасов аналогично предыдущему году в размере 900 ед. продукции. 500 ед. продукции необходимо иметь в организации для обеспечения резервных запасов и запасов промежуточных материалов. Хранение единицы продукции обходится организации в 1,12 руб.

На конец года расчет численности персонала составляет 40 чел., наем дополнительного работника обходится в 430 руб., а увольнение – в 500 руб.

На изготовление единицы продукции одним работником уходит 5 ч. Работники получают по 10 руб. за основное время и по 15 руб. за сверхурочную работу. В месяце – 20 рабочих дней, нет ограничений по началу и окончанию работ каждым из работников.

Задача 5

В организации выпускаются два семейства продуктов: группы А и В. По каждой группе формируются материальные запасы. Хранение единицы продукции группы А стоит 60 руб., группы В – 120 руб. В табл. 1 дан прогноз уровня спроса на продукцию организации. В табл. 2 приведены затраты времени, требуемого для изготовления единицы продукции по группам товаров организации на различных производственных участках.

Таблица 1 – Прогноз уровня спроса на продукцию организации

Группа товаров	Месяц						срелн
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	
А	900	750	900	950	950	950	900
В	450	350	600	600	500	500	500

Таблица 2 – Затраты времени на изготовление продукции на производственных участках, ч

Группа товаров	Участок		
	1	2	3
А	1.4	0.8	1.2
В	1.7	1.25	0.9

Задание:

Вычислите профиль загрузки производственных мощностей на первом участке при условии, что продукты обеих групп производятся в соответствии с прогнозируемым уровнем спроса

Задача 6.

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.

Задача 7.

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.

Задача 8.

Какова длительность производственного цикла, если время рабочего процесса в 8 раз больше времени перерывов, которые включают перерывы, обусловленные режимом труда, межоперационным пролеживанием изделий, межремонтным обслуживанием и недостатками организации производства оборудования в равной пропорции, а перерывы партионности и перерывы ожидания отсутствуют, перерывы комплектования составляют 10 минут?

Задача 9.

Если среднегодовая производственная мощность предприятия составила 43 000 000 единиц продукции, мощность на начало года составляла 42 000 000 единиц, было введено новых мощностей на 1 000 000 единиц продукции в ноябре, происходили ли другие изменения производственных мощностей? Были ли они связаны с вводом или с ликвидацией мощностей? Каково это дополнительное абсолютное изменение производственных мощностей, если оно произошло в апреле?

Задача 10.

В цехе установлено 10 станков. Режим работы цеха двухсменный, продолжительность смены 8 ч. Годовой объем выпуска продукции 28 тыс. деталей, производственная мощность цеха 31 тыс. изделий в год. В первую смену работают все станки, во вторую – 40% станочного парка; количество рабочих дней в году 264; время фактической работы одного станка в год 4 000 ч. Определите коэффициент сменности работы станков, коэффициенты экстенсивной, интенсивной и интегральной загрузки.

Тестовые задания

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.

6. 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.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов-бакалавров, по результатам выполнения самостоятельных работ.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины;
- выполнение тестовых заданий и их обсуждение;
- выполнение курсового проекта (работы).

Промежуточная аттестация по дисциплине «Операционный менеджмент» проводится в форме экзамена.

Оценка знаний студентов-бакалавров осуществляется в баллах с учетом:

- оценки за работу в семестре/модуле (участие в дискуссиях, выполнение тестовых заданий, выполнение проектной работы и т.д.);
- оценки, полученной на экзамене.

Оценка знаний по 100-балльной шкале реализуется в соответствии с критериями балльно-рейтинговой системы Финансового университета.

Основные требования к результатам освоения дисциплины

Требования к результатам освоения дисциплины	Оценка	Баллы (рейтинговая оценка)
Глубокое усвоение всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, логически стройное его изложение, умение применить теоретические знания для решения прикладных задач, свободное решение задач и обоснование принятого решения, выполнение текущей работы в семестре.	отлично / зачтено	86-100
Твердые знания всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, грамотное его изложение, допустимы некоторые неточности в ответе на вопросы, правильное применение теоретических положений при решении практических вопро-	хорошо / зачтено	70-85

сов и задач, выполнение текущей работы в семестре.		
Знание только базового материала курса, допустимы неточности в ответе на вопросы, недостаточно правильные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении теоретического материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы в семестре.	удовлетворительно / зачтено	50-69
Незнание значительной части всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, неумение сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение практических заданий.	неудовлетворительно /не зачтено	0-49

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

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

Таблица 9

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-1 Способность применять количественные и качественные методы анализа при оценке состояния внешней и внутренней среды организации, условий и результатов деятельности организации	1. Демонстрирует владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений	Знать: методы сбора, анализа и обработки данных Уметь: демонстрировать владение методами сбора, анализа и обработки данных, для принятия управленческих решений	Задание 1. Вы занимаете должность менеджера группы продуктов (конкретно – стиральных порошков) в компании Procter&Gamble. Как вы могла бы воспользоваться информацией, полученной после аудита магазинов? Попросите кого-либо из одноклассников выступить в роли вице-президента по маркетингу. Поясните своему «боссу» ценность информации, полученной благодаря аудиту магазинов (применительно к стиральным порошкам). Задание 2. Компания ОАО «Стройинвест» занимается строительством коттеджных посёлков. Одновременно у компании происходит реализация только 2 и не более проектов строительства посёлков. На данный момент компания занимается строительством двух таких посёлков и обычно если предлагают строительство ещё 3-го то его как правило, откладывают на более поздний срок. Но в данном случае компании выпал шанс отличиться, так как заказ поступил от

			правительства города на постройку большого коттеджного комплекса. Данный проект гораздо больше всех остальных по объему работ, бюджету и главное прибыли. Строительная компания в силах обеспечить проект всем необходимым, но при условии, что бросит остальные проекты и вплотную займётся данным заданием. Какое решение необходимо принять руководству строительной компании в данной ситуации и почему? Как, на Ваш взгляд, необходимо ли бросать уже начатые проекты ради одного крупного? (ответ обосновать).Какие варианты решения проблемы Вы можете предложить, если компания заинтересована в реализации всех проектов одновременно? (ответ обосновать).										
	2.Разрабатывает методику анализа эффективности деятельности компаний	Знать: методику анализа эффективности деятельности компаний Уметь: разрабатывать методику анализа эффективности деятельности компаний	Задание 1. Обеспечение обратной связи системы планирования Охарактеризуйте эти принципы. Каким образом необходимо соблюдать их при планировании? Задание 2. 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 кварталам следующим образом: <table><tr><td>Квартал</td><td>Числ раб. дн.</td></tr><tr><td>1</td><td>61</td></tr><tr><td>2</td><td>57</td></tr><tr><td>3</td><td>54</td></tr><tr><td>4</td><td>65</td></tr></table>	Квартал	Числ раб. дн.	1	61	2	57	3	54	4	65
Квартал	Числ раб. дн.												
1	61												
2	57												
3	54												
4	65												
ПКП-2 Способность организовывать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов	1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.	Знать: принципы операционной деятельности организации, процессного и проектного подходов Уметь: исследовать и совершенствовать операционную деятельность организации с использованием процессного и проектного подходов	Задание 1. 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. Задание 2. 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.										

	2. Проводит экспресс-анализ финансово-экономического положения компании	Знать: методику экспресс-анализа Уметь: разрабатывать методику экспресс-анализа финансово-экономического положения компании	<p>Задание 1. В цехе установлено 10 станков. Режим работы цеха двухсменный, продолжительность смены 8 ч. Годовой объем выпуска продукции 28 тыс. деталей, производственная мощность цеха 31 тыс. изделий в год. В первую смену работают все станки, во вторую – 40% станочного парка; количество рабочих дней в году 264; время фактической работы одного станка в год 4 000 ч. Определите коэффициент сменности работы станков, коэффициенты экстенсивной, интенсивной и интегральной загрузки.</p> <p>Задание 2. Предприятие производит два вида продукции: X1 и X2, используя два вида ресурсов А и В</p> <table><tr><td>Ресурсы</td><td>X1</td><td>X2</td></tr><tr><td>Макс. запас</td><td></td><td></td></tr><tr><td>А</td><td>2</td><td>7</td></tr><tr><td>70</td><td></td><td></td></tr><tr><td>В</td><td>3</td><td>9</td></tr><tr><td>50</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Прибыль</td><td>5</td><td>10</td></tr></table> <p>Составьте числовую модель и определите с помощью XL при каком объеме производства прибыль будет максимальной?</p>	Ресурсы	X1	X2	Макс. запас			А	2	7	70			В	3	9	50			Прибыль	5	10
Ресурсы	X1	X2																						
Макс. запас																								
А	2	7																						
70																								
В	3	9																						
50																								
Прибыль	5	10																						
ПКП-4 Способность участвовать в разработке программ развития организации, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации	1.Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	<p>Знать: концепцию проекта, иерархическую структуру работ, порядок разработки календарно-ресурсного плана и контроля за ходом программ развития организации</p> <p>Уметь: разрабатывать программы развития организации, обоснования проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации</p>	<p>Задание 1. На ежегодном собрании акционеров генеральный директор объявил, что проект, которым вы руководите, будет завершен к концу года. Проблема заключается в том, что по расписанию проект должен завершиться на 6 месяцев позже. Уже поздно исправлять ошибку генерального директора, и акционеры ожидают завершение проекта в объявленный срок. Вы вынуждены ускорить работы по проекту. Основным ограничением до этих событий был бюджет проекта. Какое действие, на ваш взгляд, будет наилучшим для ускорения работ проекта?</p> <p>Задание 2. Вы — менеджер сверхсекретного проекта по разработке ПО для правительственной организации. Вы обязаны выполнить проект только с привлечением внутренних ресурсов. Ваши программисты уже закончили 80% работ и приступили к тестированию, как в вашем агентстве меняется исполнительный директор. Ваших программистов отзывают для работы в срочном проекте исполнительного директора. Какие методы Вы используете, чтобы завершить исполнение проекта в срок?</p>																					
	2.Применяет современные модели развития и управления организацией.	<p>Знать: современные модели развития и управления организацией</p> <p>Уметь: применять современные модели развития и управления организацией</p>	<p>Задание 1. Какова длительность производственного цикла, если время рабочего процесса в 8 раз больше времени перерывов, которые включают перерывы, обусловленные режимом труда, межоперационным пролеживанием изделий, межремонтным обслуживанием и недостатками</p>																					

			<p>организации производства оборудования в равной пропорции, а перерывы партийности и перерывы ожидания отсутствуют, перерывы комплектования составляют 10 минут?</p> <p>Задание 2. Если среднегодовая производственная мощность предприятия составила 43 000 000 единиц продукции, мощность на начало года составляла 42 000 000 единиц, было введено новых мощностей на 1 000 000 единиц продукции в ноябре, происходили ли другие изменения производственных мощностей? Были ли они связаны с вводом или с ликвидацией мощностей? Каково это дополнительное абсолютное изменение производственных мощностей, если оно произошло в апреле?</p>																								
<p>ПКН-9</p> <p>Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов</p>	<p>1. Использует навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании.</p>	<p>Знать:</p> <p>-теоретические основы и навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании;</p> <p>- основы проведения анализа бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.</p> <p>Уметь:</p> <p>- использовать навыки анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании;</p> <p>- проводить анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений</p>	<p>Задание 1. Рассмотрите развитие и совершенствование технологии как фактор внутренней среды предприятия.</p> <p>Задание 2. 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</p> <p>Координаты размещения завода (X, Y)</p> <p>Необходимое годовое количествокомпрессоров</p> <table><tr><td>A</td><td></td></tr><tr><td>(150;75)</td><td>6 000</td></tr><tr><td>B</td><td></td></tr><tr><td>(100;300)</td><td>8 200</td></tr><tr><td>C</td><td></td></tr><tr><td>(275; 380)</td><td>7 000</td></tr></table>	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>2. Использует проектные методы управления при проведении реинжиниринга</p>	<p>Знать:</p> <p>- сущность реинжиниринга;</p> <p>- проектные методы управления при проведении реинжиниринга;</p> <p>Уметь:</p> <p>- использовать профессиональную терминологию;</p> <p>- эффективно использовать проектные методы управления при проведении реинжиниринга.</p>	<p>Задание 1. В таблице представлен перечень операций, которые входят в проект инжиниринга, с указанием времени, необходимого для их выполнения:</p> <table><tr><td>Операция</td><td>Продолжит., дни</td><td>Ближайшая предшествующая операция</td></tr><tr><td>A</td><td>1</td><td>-</td></tr><tr><td>B</td><td>4</td><td>A</td></tr><tr><td>C</td><td>3</td><td>A</td></tr><tr><td>D</td><td>7</td><td>A</td></tr><tr><td>E</td><td>6</td><td>B</td></tr><tr><td>F</td><td>2</td><td>C,D</td></tr><tr><td>G</td><td>7</td><td>E,F</td></tr></table>	Операция	Продолжит., 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
Операция	Продолжит., 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																									

			<p>Определите оптимальный путь и время выполнения операций.</p> <p>Проанализируйте, что произойдет, если длительность операции F будет увеличена с 2 до 4 дней?</p> <p>Задание 2. Рассмотрите известные Вам модели эволюционного развития организации.</p>
	<p>3. Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - виды инноваций; - методы анализа бизнес-процессов по организации управления проектами; - методы проведения организационных изменений в ходе управления сроками и расписанием проекта. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внедрять инновации; - разрабатывать мероприятия по анализу и совершенствованию бизнес-процессов по организации управления проектами; - организовать проведение организационных изменений в ходе управления сроками и расписанием проекта. 	<p>Задание 1. Рассмотрите циклы жизни изделий и их прогноз как основу определения изменений в производственном процессе</p> <p>Задание 2. Предприятие изготавливает масляные фильтры для автомобилей и реализует их по 10 руб. за штуку. Переменные издержки на единицу продукции составляют 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250 000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975 000 руб. Порог рентабельности перейден. Руководству предприятия поступило коммерческое предложение выполнить заказ на 20 000 фильтров по цене не выше 5,25 руб. Выполнение этого заказа не вызовет роста постоянных издержек. Какое решение (принять предложение или отказаться) должно принять руководство предприятия?</p>

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Основные понятия операционного менеджмента: система менеджмента, объекты. операционного менеджмента. Задачи операционного менеджмента.
2. Организационная система в производстве: состав и функции подсистем
3. Эволюция операционного менеджмента. Основные идеи Ф. Тейлора, Г. Форда, Г. Эмерсона, Ф. Харриса, У. Шьюхарта, У. Деминга, Д. Мейо.
4. Эволюция операционного менеджмента в 1980-200 годы. Основные достижения.
5. Понятие стратегии. Подходы к пониманию стратегии.
6. Стадии стратегического планирования. Основа для разработки стратегии.
7. Место операционной стратегии в системе стратегического планирования. Задачи стратегического планирования.
8. Уровни стратегий. Стратегические функции операционного менеджмента.
9. Классификация операций.
10. Производственные мощности организации. Виды производственных мощностей.
11. Стратегии регулирования объема производственных мощностей с учетом удовлетворения неоднородного спроса. Стратегия отслеживания. Стратегия постоянного уровня производства. Смешанная стратегия.
12. Главный календарный план производства. Виды циклов.

13. Планирование загрузки производственных мощностей.
14. Прогнозирование спроса. Виды прогнозов. Прогнозный интервал
15. Качественные методы прогнозирования.
16. Количественные методы прогнозирования.
17. Использование информационных систем в планировании и управлении производством. Сравнительный анализ современных информационных систем.
18. Особенности, признаки и принципы поточного производства.
19. Основные параметры производственного цикла.
20. Расчет величины заделов и незавершенного производства
21. Календарное планирование и управление в организациях единичного и мелкосерийного производства продукции
22. Правила назначения приоритетов выполнения работ.
23. Особенности управления сервисной организацией.
24. Классификация услуг.
25. Особенности управления системой предоставления услуг.
26. Типы систем массового обслуживания.
27. Параметры систем массового обслуживания.
28. Особенности проектного управления. Жизненный цикл проекта. Организационная структура проекта.
29. Функции управления проектами.
30. Сетевые методы календарного планирования. Этапы сетевого планирования.
31. Варианты представления сетевого плана. Критический путь.
32. Резерв времени. Выполнение вычислений в прямом и обратном порядке.
33. Требования к расположению организаций. Факторы размещения.
34. Методы оценки местоположения предприятий. Определение координат центра тяжести.
35. Рейтинговая система выбора местоположения организации. Метод коммивояжера.
36. Принципы размещения производственных мощностей.
37. Задача синхронизации рабочих мест. Методы синхронизации.
38. Факторы, оказывающие влияние на размещение производственных мощностей.
39. Выбор технологий как основа конкурентного преимущества компании. Современные направления технологического развития.
40. Значение, цель и задачи управления цепочкой снабжения в процессе создания ценностей для потребителей.
41. Особенности работы с поставщиками.
42. Методы анализа информации о деятельности поставщиков.
43. Системы управления производственными запасами в организации. Управление материальными запасами при независимом спросе.
44. Модели управления материальными запасами. Однопериодная модель управления материальными запасами.
45. Многопериодные модели управления запасами. Оптимальный размер за-

- каза.
46. Модель определения оптимального размера партии обрабатываемых изделий.
 47. Определение периода повторного заказа и размера страхового запаса.
 48. Система с фиксированным интервалом пополнения запасов.
 49. Управленческие системы учета и контроля.
 50. Ценностно-ориентированное управление материальными запасами. ABC- и XYZ-анализ.
 51. MRP-системы. Разновидности, основные принципы работы MRP-систем.
 52. Особенности и элементы системы «точно в срок».
 53. Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей.
 54. Модель распределения трудовых обязанностей на базе характеристик работы.
 55. Экономия трудовых движений и эффективность труда.
 56. Преимущества и недостатки применения разных типов оплаты труда. Характеристика систем индивидуальной оплаты труда.
 57. Методы нормирования труда.
 58. Микроэлементная система нормирования.
 59. Качество как экономическая категория и объект управления. Значение качества для экономики и общества.
 60. Аспекты качества. Ценность продукта.
 61. Эволюция подходов к управлению качеством.
 62. Концепция тотального менеджмента качества (TQM).
 63. Европейские, японские и отечественные системы управления качеством.
 64. Основные понятия качества продукции.
 65. Показатели качества продукции.
 66. Модель качества в стандартах ИСО серии 9000 («петля качества»). Использование процессного подхода в СМК.
 67. Функции управления качеством.
 68. Принципы разработки систем управления качеством.
 69. Документы СМК. Структура, требования к информации.
 70. Экономическая эффективность управления качеством.

Пример экзаменационного билета

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Уральский филиал Финуниверситета
кафедра «Экономика, финансы и управление»**

202_/202_ учебный год

Экзаменационный билет № 1

**Дисциплина «Операционный менеджмент»
Форма обучения: очная/ очно-заочная**

Семестр 6/7

Направление: 38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Профиль: «Менеджмент организации»

1. Теоретический вопрос: Эволюция подходов к управлению качеством (20 баллов).

2. Теоретический вопрос: Модель определения оптимального размера партии обрабатываемых изделий (20 баллов).

3. Практико-ориентированное задание (20 баллов).

На основании данных ВОЛ на ключевых производственных участках и предварительного варианта главного календарного плана на четыре недели определите загрузку производственных мощностей по участкам на весь период.

Исходные данные

Таблица. Предварительный главный календарный план

Продукт	Недели			
	1	2	3	4
А	3000	5000	2000	3000
В	4000	2000	5000	4000

Таблица. Список трудовых ресурсов по ключевым производственным участкам

Участок	Продукт	
	А	В
2	0,21	0,07
10	0,06	0,10
16	0,11	0,08

Подготовил: _____ (А.А. Копченков)

Утверждаю:

Заведующий кафедрой _____ (И.Ю. Кудрявцева) _____.202__ г.

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

Основная литература:

1. Операционный менеджмент : учебник / А.А. Белайчук, С.А. Братченко, М.Ф. Гумеров [и др.] ; под ред. А.В. Трачука. — Москва : КноРус, 2023. — 360 с. — URL: <https://book.ru/book/944931>

2. Поздняков, В. Я. Производственный менеджмент : учебник / под ред. В. Я. Позднякова, В. М. Прудникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 412 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — URL: <https://ezpro.fa.ru:3339/catalog/product/1010108>

3. Стерлигова, А. Н. Операционный (производственный) менеджмент : учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 187 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — URL: <https://ezpro.fa.ru:3339/catalog/product/1078151>

Дополнительная литература:

4. Горелик, О.М., Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений : учебное пособие / О.М. Горелик. — Москва : КноРус, 2022. — 269 с. — URL :<https://book.ru/book/944707>

5. 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.
6. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент : учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 337 с. — (Учебники для программы МВА). - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1003232> (дата обращения: 15.06.2020). - Текст : электронный.
7. Казакова, Н. В. Операционный менеджмент на предприятии : учебное пособие / Н. В. Казакова. — Рязань : РГРТУ, 2014. — 80 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/168008>. — Режим доступа: для авториз. пользователей.
8. 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.

9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.corp-gov.ru> – Корпоративное управление в России
2. <http://www.amr.ru> – Ассоциация менеджеров России
3. <http://www.rid.ru> - Российский институт директоров
4. <http://www.mergers.ru> - Слияния и поглощения в России
5. <http://www.rbc.ru> - РосБизнесКонсалтинг
6. <http://www.standardandpoors.ru> – Рейтинговая служба "Стандарт эндПурз"
7. <http://www.raexpert.ru> - Рейтинговое агентство ЭКСПЕРТ
8. <http://www.nccg.ru> – сайт «Национальный совет по корпоративному управлению»
9. <http://www.delo-press.ru>- сайт «Delo-press»
10. <http://www.asu-tp.org/index.php?option> - Международная стандартизация. ИСО. МЭК
11. <http://www.iteam.ru> – портал технологий корпоративного управления iTeam;
12. <http://www.aup.ru> – административно-управленческий портал AUP;
13. <http://www.technormativ.ru/> - портал Технорматив - стандарты по нефти и газу.
14. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)

<http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)

15. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

16. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотекаОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

17. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

18. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»<https://www.biblio-online.ru/>

19. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для успешного освоения курса «Операционный менеджмент» предлагается перечень основной и дополнительной учебной литературы.

Рекомендуется при изучении дисциплины использовать нормативные правовые акты, действующие в РФ на момент изучения дисциплины; экономическую литературу; ИНТЕРНЕТ-ресурсы, ресурсы информационно-правовых систем и др. Работа с лекционным материалом включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом.

Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления - речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника - документа, статьи, книги и т.п.).

При конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделять поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Записав лекцию, не следует оставлять работу над лекционным материалом до начала подготовки к зачету. Следует прочесть свои записи, расшифровав отдельные сокращения, проанализировать текст, установить логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя.

При работе над текстом лекции студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации.

Интерактивные занятия позволяют преподавателю сконцентрировать внимание студентов на определенных темах дисциплины.

В ходе изучения дисциплины студент должен находиться в активном взаимодействии с преподавателем.

Формы семинарских занятий, проводимых в интерактивной форме:

1. Дискуссия

Дискуссия состоит из трех этапов:

На первой стадии вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед студентом стоит задача уяснить проблему и цель дискуссии. Главное правило дискуссии – выступить должен

каждый. Кроме того, необходимо: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументировано подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушав до конца и не поняв позицию.

Вторая стадия – стадия оценки – обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который в случае неумелого руководства дискуссией может перерасти в конфликт личностей. На этой стадии перед студентом ставятся следующие задачи:

- начать обмен мнениями;
- собрать максимум мнений, идей, предложений. Выступая со своим мнением, студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения.
- не уходить от темы;
- оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций, предложений перед тем, как переходить к следующему витку дискуссии.

В конце дискуссии у студентов есть право самим оценить свою работу (рефлексия).

Третья стадия – стадия консолидации – предполагает выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Студенты анализируют и оценивают проведенную дискуссию, подводят итоги, результаты.

Подготовка к дискуссии включает в себя изучение материала, полученного на лекции и дополнительного материала, рекомендованного преподавателем.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы не только на самостоятельное освоение теоретического материала (например - отсутствуют лекции по программе), но и на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. Программой учебной дисциплины « Операционный менеджмент» предусмотрены подготовка к семинарским и практическим занятиям, написание курсовой работы, подготовка к экзамену.

По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы (см. Вопросы для подготовки к семинарским занятиям).

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению. Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы;

- использовать при подготовке нормативные документы Финансового университета, а именно, положений о реферате, эссе, проектной работе, домашнем творческом задании, утвержденные приказом № 611/о от 01 апреля 2014 года, (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая Правовая база Финуниверситета»; подраздел «Методическая работа» - «Приказы Финуниверситета»).

Большое значение при организации и выполнении самостоятельной работы студентом имеет уровень освоения ранее изучаемых дисциплин, а также владение навыками работы с аналитическим материалом, использования возможностей современных информационных ресурсов.

Не следует забывать, что самостоятельная работа дает возможность студенту подготовиться к занятиям и затем продемонстрировать свои знания на семинарских занятиях с тем, чтобы получить высокий балл оценки за работу. Это способствует получению более высокой итоговой оценки.

При подготовке к экзамену необходимо внимательно рассматривать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;
- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

- 1) СПС Консультант Плюс (соглашение от 17.01.2003 г. № 24 с последующей пролонгацией)
- 2) Информационно-образовательный портал Финуниверситета и др.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используется.

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

Филиал обеспечен учебными аудиториями для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенными оборудованием и техническими средствами обучения с Подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены ком-

пьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду Финансового университета.

Филиал обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;
- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.