

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

Департамент менеджмента и инноваций  
Факультета «Высшая школа управления»

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной и  
методической работе

\_\_\_\_\_ Е.А. Каменева  
«25» апреля 2023 г.

Р.В. Серышев, П.В. Трифонов

**ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 – Менеджмент, образовательная программа «Управление бизнесом»,  
профиль «Менеджмент и управление бизнесом»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»  
(протокол № 30 от 18.04.2023г.)*

*Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций  
(протокол № 13 от 10.03.2023г.)*

Москва 2023

## 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

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 <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , 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><b>Знать:</b> особенности процессной организации деятельности и процессного управления; методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать методы реализации процессного подхода к управлению, методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</p> <p><b>Знать:</b> методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p> <p><b>Уметь:</b> проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.</p>
ПKN-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><b>Знать:</b> методики анализа внутренней и внешней среды организации;</p> <p><b>Уметь:</b> применять методы определения конкурентных преимуществ организации;</p> <p><b>Знать:</b> области, в которых применение инструментов операционного менеджмента при планировании и оптимизации</p>

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО 3++

<sup>2</sup> 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; <b>Уметь:</b> применять инструменты логистики в операционном менеджменте при планировании и оптимизации операционной деятельности  <b>Знать:</b> теоретические основы математического анализа, теории вероятностей и математической статистики, системного анализа, необходимые для решения задач операционного менеджмента; <b>Уметь:</b> 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)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. 180</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа – Аудиторные занятия</b>	<b>68</b>	<b>68</b>
<i>Лекции</i>	34	34
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>112</b>	<b>112</b>
Вид текущего контроля	<i>Контрольная работа</i>	<i>Контрольная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>

очно-заочная форма обучения - 2021г

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. (180)</b>	<b>180</b>
<b><i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i></b>	<b>48</b>	<b>48</b>
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	32	32
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	<b>132</b>	<b>132</b>
Вид текущего контроля	<i>Контрольная работа</i>	<i>Контрольная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>

очно-заочная форма обучения – с 2022г

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. (180)</b>	<b>180</b>
<b><i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i></b>	<b>32</b>	<b>32</b>
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	16	16
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	<b>148</b>	<b>148</b>
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-стратегией 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

очная форма обучения.

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
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>180</b>	<b>68</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>112</b>	Согласно учебному плану: <b>контрольная работа</b>
	Итого в %	100	38	50	50	62	



№ 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	6	2	4	18	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
2.	Тема 2. Производственные системы.	27	9	3	6	18	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
3.	Тема 3. Сущность операций и бизнес- процессов.	24	6	2	4	18	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
4.	Тема 4. Формирование операционных стратегий компании.	24	6	2	4	18	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
5.	Тема 5. Производственное планирование.	27	9	3	6	18	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
6.	Тема 6. Управление качеством продуктов.	24	6	2	4	18	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
7.	Тема 7. Разработка нового продукта в операционном менеджменте.	30	6	2	4	24	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>180</b>	<b>48</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>132</b>	Согласно учебному плану: <b>контрольная работа</b>
	Итого в %	100	27	33	67	73	

очно-заочная форма обучения – с 2022 г.

№ 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, практически е занятия		
1.	Тема 1. Введение в операционный менеджмент.	24	4	2	2	20	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
2.	Тема 2. Производственные системы.	26	6	3	3	20	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
3.	Тема 3. Сущность операций и бизнес- процессов.	24	4	2	2	20	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
4.	Тема 4. Формирование операционных стратегий компании.	24	4	2	2	20	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
5.	Тема 5. Производственное планирование.	26	6	3	3	20	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
6.	Тема 6. Управление качеством продуктов.	24	4	2	2	20	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
7.	Тема 7. Разработка нового продукта в операционном менеджменте.	32	4	2	2	28	Дискуссия, разбор кейса, выполнение практ. заданий
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>180</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>148</b>	Согласно учебному плану: <b>контрольная работа</b>
	Итого в %	100	18	50	50	82	

### 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
<b>Тема 1. Введение в операционный менеджмент.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- систематизация информации и ее представления по поводу определения объекта и предмета, методов операционного менеджмента;</li> <li>- выявление и обоснование основных отличительных черт и особенностей, присущих Операционному менеджменту, как самостоятельной дисциплины.</li> </ul> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-3, раздел 9, №№ 1-10</p>	Дискуссия, разбор кейса
<b>Тема 2. Производственные системы.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рассмотрение принципов обновления бизнес-процессов производства, а также изучения концепций реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера-Чампи, бережливого производства, Кайдзен и Lean-production;</li> <li>- основные типы производственных технологий (по Дж. Вудворту).</li> </ul> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-3, 5; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Дискуссия, разбор кейса, практическое задание
<b>Тема 3. Сущность операций и бизнес-процессов.</b>	<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
<b>Тема 4. Формирование операционных стратегий компании.</b>	<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
<b>Тема 5. Производственн</b>	Цели и задачи планирования в операционном менеджменте, их влияние на ресурсы и	Дискуссия, разбор кейса

<b>ое планирование.</b>	<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>	
<b>Тема 6. Управление качеством продуктов.</b>	<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
<b>Тема 7. Разработка нового продукта в операционном менеджменте.</b>	<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.

6. 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 Департамента менеджмента и инноваций.*

## 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.	<b>Знать:</b> особенности процессной организации деятельности и процессного управления; методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. <b>Уметь:</b> использовать методы реализации процессного подхода к управлению, методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.  <b>Знать:</b> методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления	<b>Задание 1</b> Рассмотрите развитие и совершенствование технологии, как фактор внутренней среды предприятия.  <b>Задание 2</b> Тестовое задание Количество критериев, позволяющих осуществить выбор поставщиков внешней среды ограничивается: а) двумя б) шестью с) нет ограничений  <b>Задание 3</b> Представьте концепцию управления бизнес-процессами и назовите основные этапы ее реализации  <b>Задание 4</b> Для организационного изменения предприятия на принципах процессного подхода требуется: 1. Наличие сертификата по ISO 9000 2. Наличие методики описания бизнес-процессов

		портфелем проектов. <b>Уметь:</b> 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	<b>Знать:</b> методики анализа внутренней и внешней среды организации; <b>Уметь:</b> применять методы определения конкурентных преимуществ организации;  <b>Знать:</b> области, в которых применение инструментов операционного менеджмента при планировании и оптимизации проекта является эффективным; <b>Уметь:</b> применять инструменты логистики в операционном менеджменте при планировании и оптимизации операционной деятельности  <b>Знать:</b> теоретические основы математического анализа, теории вероятностей и математической статистики, системного анализа, необходимые для решения задач операционного менеджмента; <b>Уметь:</b> применять	<b>Задание 1</b> Определите сущность процессного подхода и каковы показатели эффективности управления процессами  <b>Задание 2</b> 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.  <b>Задание 3</b> 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?  <b>Задание 4</b> 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

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

Департамент менеджмента и инноваций

Дисциплина «Операционный менеджмент и производственные системы»

Факультет «Высшая школа управления»

Форма обучения: очная / очно-заочная

Семестр 6 Направление Менеджмент

Образовательная программа «Управление бизнесом» (Менеджмент и управление бизнесом)

### 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.



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

1. Чем система бережливого производства отличается от программы улучшения?

А) Бережливое производство – это программа улучшения деятельности предприятия.

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

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

2. Что такое «Стандартные Операционные Карты»?

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

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

В) Это документы, описывающие шаги анализа хозяйственной деятельности.

3. Дайте определение понятию «ценность».

А) Ценность – совокупность свойств продукта, имеющих стоимость.

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

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

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

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

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

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

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

А) Пока-ёкэ.

Б) Кайзен.

В) Обея.

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.

### **Пример практического задания**

Владельцу спортивного магазина Super Store предстоит принять решение, как ему следует вести свой бизнес в последующие семь лет.

Объемы продаж за последние годы увеличивались в хорошем темпе, но если в том же районе, как планируется, будет построена аналогичная компания-конкурент, продажи могут резко упасть.

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

Данная задача основана на следующих допущениях и условиях.

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

Значительный рост объемов продаж при условии открытия торговой точки в новом месте даст поступления в размере 200 тысяч у.е. в год.

Незначительный рост объемов продаж при условии открытия новой торговой точки приведет к поступлениям в размере 110 тысяч у.е. в год.

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

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

Расширение имеющейся торговой точки обойдется владельцу в 80 тысяч долларов.

Для перемещения магазина в новое место потребуется 220 тысяч долларов.

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

Эксплуатационные затраты при любом из выбранных вариантов будут примерно одинаковы.

### **Вопросы для обсуждения:**

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

Объясните свою позицию.

### **Задание**

Определите длительность технологического цикла при:

а) последовательном;

б) параллельном;

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

Партия из четырех деталей обрабатывается на четырех операциях с

длительностью обработки одной детали:  $t_1 = 10$  мин.;  $t_2 = 5$  мин.;  $t_3 = 6$  мин.;  $t_4 = 8$  мин. Размер транспортной партии составляет 1 ед.

## **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**

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения данной дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетно-аналитических задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;

- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление воздействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике;
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются лекционные материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают условия практико-ориентированных, расчетно-аналитических и кейсовых заданий, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области инструментария и методологии решения проблем и поиска новых идей решения задач.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области решения нестандартных задач и поиска идей. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к экзамену. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:

- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;
- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях;

- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;

- в электронной образовательной среде – библиотеке, дома, в Департаменте при выполнении студентом учебных задач. Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

### **Подготовка к занятиям и работа с материалом**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством работы студента. Практические занятия и самостоятельная работа предполагают формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам.

Основу работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с научными источниками следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.



Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

*План* – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

*Конспект* – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

*План-конспект* – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

*Текстуальный конспект* – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

*Свободный конспект* – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

*Тематический конспект* – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

*Подготовка информационного сообщения* – вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объёму устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая

информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).

*Составление обобщающей таблицы по теме* – это вид самостоятельной работы студента по систематизации объёмной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы. Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации.

*Составление графологической структуры* – это продуктивный вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках логической схемы с наглядным графическим её изображением. Графологическая структура как способ систематизации информации ярко и наглядно представляет её содержание. Работа по созданию даже самых простых логических структур способствует развитию у студентов приёмов системного анализа, выделения общих элементов и фиксирования дополнительных, умения абстрагироваться от них в нужной ситуации. В отличие от других способов графического отображения информации (таблиц, рисунков, схем) графологическая структура делает упор на логическую связь элементов между собой, графика выступает в роли средства выражения (наглядности).

### **Подготовка к семинарским и практическим занятиям**

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внеся в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;

- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

### **Подготовка к групповой дискуссии**

Подготовка к групповой дискуссии строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. Данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка.

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

Следует помнить, что задача докладчика – построить свое выступление так, чтобы оно стало фундаментом для последующей дискуссии.

### **Подготовка к решению кейсов**

Одной из особенностей обучения бакалавров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

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

Обязательным условием допуска студента к экзамену является посещение лекций, систематическая работа на семинарских занятиях, выполнение, представление в срок преподавателю и успешная защита домашнего творческого задания на положительную оценку. Активная работа студента в семестре будет способствовать успешной сдаче экзамена.

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

1. Внимательно прочтите вопросы по курсу.
2. Распределите темы подготовки по блокам и дням.

3. Не надо зазубривать материал, достаточно выделить ключевые моменты и уловить смысл и логику материала.

4. Составьте план ответа на каждый вопрос.

5. Изучив несколько вопросов, обсудите их с однокурсниками, проговорите основные положения ответа вслух.

Положительная оценка при ответе на теоретический вопрос складывается из умения оперировать понятиями, из знания конкретного материала и знания контекста вопроса. Ответ должен быть развернутым и аргументированным. Для подготовки к решению задач. желательно объединяться в коллективы и разбирать типовые или полученные на практических занятиях задачи

### **Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.**

Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению работы студент должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины. В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание студентом понятийного аппарата. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

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

**11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows, Microsoft Office.

2. Антивирус Kaspersky

**11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»

2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>

4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

**11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации - не используются**

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

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

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

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

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

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