

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины: приобретение студентами современных знаний, умений и практических навыков в области управления производством, овладение основными методами организации и управления производственными процессами, изучение инструментария управления производством.

Задачи освоения дисциплины:

- освоение студентами теоретических и методических основ по планированию, организации производственного процесса;
- овладение современными методами исследования менеджмента производства;
- ознакомление с современными организационными формами управления производством;
- изучение направлений по совершенствованию управления производством на основе экономических и управленческих принципов;
- приобретение студентами навыков по управлению производственной деятельностью на основе полученных знаний.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина входит в вариативную часть дисциплин по выбору учебного плана. В соответствии с учебным планом данная дисциплина проводится по очной форме обучения на третьем курсе (6 семестр); по заочной (5 семестр).

Освоение курса «Производственный менеджмент» базируется на знаниях и умениях, полученных студентами по дисциплинам, изучаемым ранее, прежде всего: «Экономика организаций (предприятий)» (ОК-1, ПК-1, ПК-2, ПК-11, ПК-29, ПКП-7), «Менеджмент» (ОПК-4, ПК-9, ПК-11), «Логистика» (ПК-2, ПК-3, ПК-6, ПК-29, ПКП-5), «Методы экономических исследований» (ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-4).

Знания и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Производственный менеджмент», являются базой для изучения дисциплин: «Оценка бизнеса», «Планирование на предприятии», «Бизнес-планирование», прохождения производственной и преддипломной практик.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В совокупности с другими дисциплинами направления «Управление персоналом» дисциплина «Производственный менеджмент» направлена на формирование следующих компетенций бакалавра:

- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4).
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9);
- способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11);
- способность организовать операционную (производственную) деятельность, владеет методами экономических расчетов и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью предприятий и организаций (ПКП-4).

В результате освоения дисциплины студенты должны:

Иметь представление: по формированию систем производственного менеджмента в условиях конкурентной рыночной экономики, а также конкретных механизмов управления, включая особенности технологии производства и многовариантности целей деятельности, учета влияния факторов микро- и макросреды, усиления неопределенности и риска предпринимательства, взаимозависимости стратегий и тактики управления производственной деятельностью;

Знать: теоретические аспекты системного анализа и операционного инструментария производственного менеджмента;

Уметь: использовать методики и модели для выработки управленческих решений на производстве; оценивать альтернативные решения;

Владеть аналитическим и креативным мышлением в выработке управленческих решений.

Приобрести навык: оценки альтернативных решений.

4. ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) - 3.

4.2. Объем дисциплины по видам учебной работы в часах):

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения -очная)	
	Всего по плану	в т.ч. по семестрам
		8
Контактная работа обучающихся с преподавателем	54	54
Аудиторные занятия:	54	54
лекции	18	18
практические и семинарские занятия	36	36
лабораторные работы (лабораторный практикум)	-	-
Самостоятельная работа	54	54
Всего часов по дисциплине	108	108
Текущий контроль (количество и вид)	Опрос, ситуационные задачи	Опрос, ситуационные задачи
Курсовая работа	-	-
Виды промежуточного контроля (экзамен, зачет)	Зачет	Зачет

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения - заочная)	
	Всего по плану	в т.ч. по курсам
		5
Контактная работа обучающихся с преподавателем	16	16
Аудиторные занятия:	12	12
лекции	4	4
практические и семинарские занятия	8	8
лабораторные работы (лабораторный практикум)		
Самостоятельная работа	92	92
Всего часов по дисциплине	108	108
Текущий контроль (количество и вид)	Опрос, ситуационные задачи	Опрос, ситуационные задачи
Курсовая работа	-	-
Виды промежуточного контроля (экзамен, зачет)	4ч. Зачет	4ч. Зачет

4.3. Содержание дисциплины. Распределение часов по темам и видам учебной работы
Форма обучения: **очная**

Название и разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий			Компетенции
		Аудиторные занятия		Самостоятельная работа	
		лекции	практические занятия, семинар, в т.ч интерактив		
1	2	3	4	6	7
Раздел 1. Производственный менеджмент предприятий как система					
Тема 1. Предмет, задачи и логика дисциплины «Производственный менеджмент»	8	0,5	2/1	5,5	ОК-3
Тема 2. Производственные системы: понятие, состав и закономерности построения	8	0,5	2/1	5,5	ОК-3
Тема 3. Предприятие как объект производственного менеджмента. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента; принципы построения.	8	1	2/1	5	ОК-3
Тема 4. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии: производственные потоки; процессы.	8	1	2/1	5	ОК-3
Тема 5. Разработка положений о подразделениях и должностных инструкций.	8	1	2/1	5	ПК-9
Раздел 2. Основы организации производства на предприятиях.					
Принципы построения производственной системы					
Тема 1. Типы и особенности производств.	8	1	2/1	5	ОПК-4
Тема 2. Принципы организации производственных процессов.	8	1	2/1	5	ОПК-4
Тема 3. Организация производственного процесса во времени и в пространстве. Производственный цикл.	8	1	2/1	5	ОПК-4 ПКП-4
Тема 4. Виды движения материальных потоков в производстве.	12	1	4/1	7	ПКП-4

Тема 5. Производственная структура предприятий. Типы производственной структуры.	8	1	2/1	5	ПКП -4
Тема 6. Оперативное планирование производства.	8	1	2/1	5	ПК-11
Тема 7. Инновационное развитие производственного менеджмента на предприятии.	8	1	2/1	5	ПК -11
Раздел 3. Управление материально-техническим обеспечением и сбытом					
Тема 1. Организация снабжения промышленного предприятия.	8	1	2/1	5	ПК -9 ПК11
Тема 2. Управление производственными запасами	8	1	2/1	5	ПК -9 ПК11
Тема 3. Регулирование производства в соответствии с контрактами и тенденцией развития спроса. Стратегии сервисных процессов.	8	1	2/1	5	ПК -9 ПК11 ПКП-4
Тема 4. Организация и управление производственной инфраструктурой предприятия: транспортное, складское, ремонтное, инструментальное обслуживание	13	2	4/1	7	ПК -9 ПК11 ПКП-4
Тема 5. Системный подход по обеспечению устойчивого развития производства в интегрированной системе в условиях риска.	9	2	2	5	ПК -9 ПК11 ПКП-4
Итого	108	18	36 /16	54	

4.3. Содержание дисциплины. Распределение часов по темам и видам учебной работы

Форма обучения: **заочная**

Название и разделов и тем	Все-го	Виды учебных занятий			Компетенции
		Аудиторные занятия		Самостоятельная работа	
		лекции	практические занятия, семинар		
1	2	3	4	6	7
Раздел 1. Производственный менеджмент предприятий как система					
Тема 1. Предмет, задачи и логика дисциплины «Производственный менеджмент»	4	0,5	0,5	3	ОК-3
Тема 2. Производственные системы: понятие, состав и закономерности построения	4	0,5	0,5	3	ОК-3
Тема 3. Предприятие как объект производственного менеджмента. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента; принципы построения.	4,5		0,5	4	ОК-3
Тема 4. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии: производственные потоки; процессы.	2,5		0,5	2	ОК-3
Тема 5. Разработка положений о подразделениях и должностных инструкций.	4			4	ПК-9
Раздел 2. Основы организации производства на предприятиях. Принципы построения производственной системы					
Тема 1. Типы и особенности производств.	4			4	ОПК-4
Тема 2. Принципы организации производственных процессов.	4			4	ОПК-4
Тема 3. Организация производственного процесса во времени и в пространстве. Производст-	3	0,5	0,5/0,5	2	ОПК-4

венный цикл.					ПКП-4
Тема 4. Виды движения материальных потоков в производстве.	8,5		0,5/0,5	8	ПКП-4
Тема 5. Производственная структура предприятий. Типы производственной структуры.	8,5		0,5/0,5	8	ПКП-4
Тема 6. Оперативное планирование производства.	9	0,5	0,5/0,5	8	ПК-11
Тема 7. Инновационное развитие производственного менеджмента на предприятии.	8			8	ПК-11
Раздел 3. Управление материально-техническим обеспечением и сбытом					
Тема 1. Организация снабжения промышленного предприятия.	6,5	0,5	1	5	ПК-9 ПК11
Тема 2. Управление производственными запасами	9,5	0,5	1	8	ПК-9 ПК11
Тема 3. Регулирование производства в соответствии с контрактами и тенденцией развития спроса. Стратегии сервисных процессов.	9,5	0,5	1	8	ПК-9 ПК11 ПКП-4
Тема 4. Организация и управление производственной инфраструктурой предприятия: транспортное, складское, ремонтное, инструментальное обслуживание	6,5	0,5	1	5	ПК-9 ПК11 ПКП-4
Тема 5. Системный подход по обеспечению устойчивого развития производства в интегрированной системе в условиях риска.	8			8	ПК-9 ПК11 ПКП-4
Итого 104 ч., в т.ч. 4 ч.зачет	108	4	8/2	92	

5. СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Раздел 1. Производственный менеджмент предприятий как система

Тема 1. Предмет, задачи и логика дисциплины «Производственный менеджмент»

Современное производство характеризуется постоянно изменяющимися параметрами внешней и внутренней среды, острой необходимостью оперативно применять прогрессивные технологии изготовления продукции, организации и управления предприятием, в короткие сроки внедрять эффективные технологические процессы, направленные на значительное снижение затрат ресурсов, повышение качества продукции и услуг, безопасности выполнения работ и улучшение экологической ситуации. Дисциплина «Производственный менеджмент» имеет исключительно важное значение при подготовке менеджеров производства. Менеджмент предприятия предусматривает управление его разносторонней деятельностью, имеет объединяющую часть – производство. Вокруг него функционируют остальные структуры, призванные обеспечить нормальную работу по выпуску продукции или оказанию услуг населению. Сущность производственного менеджмента выражается в его функциях (планирование, организация, координация, мотивация и контроль). При этом используются организационные, административные, экономические и социально-психологические методы, которые реализуются в соответствии с определенными принципами, основными из которых являются: научность, целенаправленность, последовательность, оптимальное сочетание централизованного регулирования управляемой системы с ее саморегулированием, учет личных особенностей работников и общественной психологии, обеспечение соответствия прав, обязанностей и ответственности всех участников управления в достижении целей производства, всемерное обеспечение состязатель-

ности управленческих работников. Основная цель дисциплины «Производственный менеджмент» – дать основополагающее представление о принципах эффективного функционирования системы управления современным производством, а также освоение технологии управления предприятием. Объектом производственного менеджмента является производство и производственные системы. Под производством понимают целенаправленную деятельность по созданию чего-либо полезного – изделия, продукта, материала, услуги. При этом важнейшим элементом производственного процесса является технологический процесс, который определяет производственную и организационную структуру предприятия, квалификационный состав работников и многое другое. Изучив дисциплину «Производственный менеджмент», студент должен иметь достаточный объем знаний, чтобы:

- научно прогнозировать стратегию развития предприятия, оценить эффективность и конкурентоспособность выпускаемых изделий или производимых услуг (транспортных, ремонтных, коммунальных, торговых, туристических и т. д.);
- разрабатывать бизнес-план, инновационную и инвестиционную политику предприятия;
- эффективно выполнять маркетинговые исследования, определять номенклатуру и объем выпуска продукции, которая может быть продана на внутреннем и внешнем рынке;
- разработать стратегию развития предприятия;
- рационально организовать производство и его материально-техническое обеспечение, работу инструментального, ремонтного, транспортного, энергетического и складского хозяйств;
- уметь анализировать, прогнозировать, экономически оценивать деятельность предприятия и принимать научно обоснованные управленческие решения;
- владеть методикой определения основных технических параметров технологических процессов и оборудования, разбираться в вопросах технической подготовки производства, унификации и стандартизации, использования патентов и лицензий на изобретения;
- разработать организационные и технические мероприятия по экономии материальных, энергетических, трудовых и финансовых ресурсов при совершенствовании процесса изготовления продукции;
- разработать положение о функциональном подразделении предприятия и служебную инструкцию должностного лица;
- уметь правильно подобрать и рационально использовать средства оргтехники, в том числе компьютеров и соответствующих программ, оптимально механизировать и автоматизировать управленческий труд, максимально использовать достижения науки и практики по прогнозированию результатов работы производства.

В соответствии с учебным планом подготовки специалистов по специальности «Менеджмент» до дисциплины «Производственный менеджмент» студенты должны изучить такие общепрофессиональные и специальные предметы, как «Теоретические основы менеджмента», «Основы маркетинга», «Производственные технологии», «Менеджмент качества», «Основы энергосбережения», «Управление персоналом», «Экономика предприятия», «Охрана труда».

Тема 2. Производственные системы: понятие, состав и закономерности построения

Предприятие можно рассматривать в качестве социально-экономической системы, состоящей из подсистем, которые могут быть сгруппированы по различным признакам. В единой системе предприятия выделяются иерархические, функциональные, кибернетические подсистемы. Предприятие является сложной иерархической системой, в которой в качестве ступеней иерархии выступают производство, цех, участок, рабочее место.

Организационно-административная самостоятельность предприятия проявляется в том, что оно представляет собой замкнутую систему организационно-административных связей и отношений. Во главе ее стоит руководитель, который в пределах своих полномочий принимает управленческие решения по изменению механизма и результатов функционирования предприятия и деятельности персонала. Полная или частичная хозяйственная обособленность означает, что предприятию принадлежит установленной величины основной и оборотный капитал. Оно выявляет окончательные финансовые результаты своей деятельности, имеет возможность

самостоятельно ими распоряжаться, обладает расчетным счетом в банке и системой бухгалтерского учета и отчетности. Предприятия бывают: мелкие, средние и крупные; промышленные, сельскохозяйственные, транспортные, торговые, добывающие; универсальные и специальные; единичного, серийного и массового производства; механизированные, комплексно механизированные, автоматизированные и т. д. Материальную основу предприятия составляет его технико-производственная база, которая включает активные (инструмент, технологическое оборудование, транспорт) и пассивные элементы (здания и сооружения), создающие необходимые условия труда. Предприятие представляет собой производственную систему или организацию, под которой понимают группу лиц, взаимодействующих друг с другом ради достижения общей цели с помощью вещественных, правовых, экономических и иных условий. Производственная система предполагает наличие внешней и внутренней среды, а также обратной связи между ними.

Тема 3. Предприятие как объект производственного менеджмента. Макро- и микроэкономическая среда производственного менеджмента; принципы построения

В экономической реальности предприятие представляет собой хозяйственную структуру, признаками которой считаются производственно-техническое единство, организационно-административная самостоятельность, полная или частичная экономическая и хозяйственная обособленность.

Сущность производственного менеджмента выражается в его *функциях*, то есть тех задачах, для решения которых он предназначен. Таких функций можно насчитать пять: они сформулированы в начале XX столетия «отцом научного управления» Анри Файолем: 1. Планирование. 2. Организация. 3. Координация. 4. Мотивация. 5. Контроль.

Методы производственного менеджмента 1. Организационные методы. 2. Административные методы. 3. Экономические методы. 4. Социально-психологические методы.

Принципы производственного менеджмента: 1. Научность в сочетании с элементами искусства. 2. Целенаправленность управления. 3. Функциональная специализация в сочетании с универсальностью. 4. Последовательность управленческого процесса. 5. Оптимальное сочетание централизованного регулирования управляемой подсистемой с ее саморегулированием. 6. Учет личных особенностей работников и общественной психологии. 7. Обеспечение соответствия прав, обязанностей и ответственности. 8. Обеспечение общей заинтересованности всех участников управления в достижении целей, стоящих перед фирмой. 9. Всемирное обеспечение состязательности участников управления.

Принципы построения производства: специализация, кооперирование, комбинирование, концентрация.

Раздел 2. Основы организации производства на предприятиях

Принципы построения производственной системы

Тема 1. Типы и особенности производств

Под *типом производства* понимается совокупность признаков, определяющих организационно-технологическую характеристику производственного процесса, осуществляемого как на одном рабочем месте, так и на совокупности их в масштабе участка, цеха, завода.

Исходя из указанных основных факторов на промышленных предприятиях различают три основных типа производства: единичное, серийное и массовое.

Тип производства определяется *коэффициентом закрепления операций* за рабочим местом, производственным участком, цехом и предприятием в целом. Коэффициент закрепления операций производственного участка можно определить по формуле:

где k_i —число технологических операций по i -й детали; w —число рабочих мест на участке; k_3 —число типоразмеров деталей, обрабатываемых на данном участке в течение месяца.

В зависимости от величины k_3 определяется серийность:

$k_3 > 21$ —40—единичное и мелкосерийное производство,

$k_3 = 11$ —20—среднесерийное, производство,

$k_3 = 4$ —10—крупносерийное производство,

$k_3 = 1$ —3 —массовое производство.

Тип производства цеха определяется по типу производства участка, на котором выполняются наиболее важные ответственные операции или установлено наиболее ценное оборудование, например, в механических цехах—это участки по обработке валов или станин, а в штамповочных цехах—участки с наиболее мощными прессами.

Тип производства предприятия, которое специализировано на выпуске одного вида продукции, определяется типом производства ведущего цеха. На промышленном предприятии ведущим цехом является сборочный или механосборочный.

Тема 2. Принципы организации производственных процессов

Организация производственных процессов подчиняется определенным принципам, главными из которых считаются: специализация, пропорциональность, параллельность, прямоточность, непрерывность, ритмичность.

Во время рабочего периода осуществляются основные и вспомогательные технологические операции. При рационализации производственных процессов важно сокращать не только рабочее время, но и перерывы.

Под рабочим местом понимается часть производственной площади с размещенным на ней технологическим оборудованием, инструментом, приспособлениями и инвентарем, необходимым для качественного и эффективного выполнения рабочим или бригадой определенного производственного задания. Организация рабочего места представляет собой комплекс мероприятий, направленных на создание на рабочем месте необходимых условий для выполнения работы требуемого качества высокопроизводительного труда при обеспечении полной безопасности работника.

Тема 3. Классификация объектов производственного менеджмента на предприятии: производственные потоки; процессы

Производственная и экономическая деятельность определяет суть процесса функционирования каждого производственного подразделения предприятия. Результатом этого процесса является выпуск каждым из них продукции по заключенным договорам, реализация ее другим заказчикам и вовлечение полученных финансовых средств в новый процесс.

Здесь производство выступает как центральное ядро (сердцевина) производственного подразделения, созданное на основе рационального сочетания во времени и пространстве средств, предметов и самого труда, обеспечивающее при экономически обоснованном ведении производственного процесса его эффективное функционирование.

Основой производственно-технического единства является комплекс взаимосвязанных и взаимодополняющих производств, составляющих вместе единое целое. Для них характерна общность потребляемых сырья, материалов и услуг, технологических процессов, осуществляющих их переработку, и соответственно - общность готовой продукции.

В состав производственной системы любого уровня иерархии (предприятие, цех, участок, рабочее место) традиционно включают следующие ресурсы:

1. Технические ресурсы (особенности производственного оборудования, инвентаря, основных и вспомогательных материалов и т. п.).
2. Технологические ресурсы (гибкость технологических процессов, наличие конкурентоспособных идей, научные заделы и др.).
3. Кадровые ресурсы (квалификационный, демографический состав работников, их способность адаптироваться к изменению целей ПС).
4. Пространственные ресурсы (характер производственных помещений, территории предприятия, коммуникаций, возможность расширения и пр.).

5. Ресурсы организационной структуры системы управления (характер и гибкость управляющей системы, скорость прохождения управляющих воздействий и т. п.).
6. Информационные ресурсы (характер информации о самой ПС и внешней среде, возможность ее расширения и повышения достоверности и т. п.).
7. Финансовые ресурсы (состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий и пр.).

Тема 4. Разработка положений о подразделениях и должностных инструкций

Положение о структурном подразделении – это основной нормативный документ, регламентирующий назначение и место подразделения на предприятии, его структуру, функции и задачи управления, права, ответственность и формы поощрения его сотрудников. Должностные инструкции – это массовые документы, которые разрабатываются для каждой должности персонала от директора до рядового сотрудника. Исходными данными для разработки должностных инструкций являются: организационная и функциональная структуры, классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, нормативы управленческого труда, типовые положения о подразделениях, схемы документооборота.

Должностная инструкция позволяет: рационально распределить функциональные обязанности; повысить своевременность и надежность выполнения задач; улучшить социально-психологический климат в коллективе и устранить конфликты; четко определить функциональные связи работника и его взаимоотношения с другими специалистами; конкретизировать права работника; повысить личную и коллективную ответственность; повысить эффективность морального и материального стимулирования работников; организовать равномерную загрузку работников.

Положения о подразделении разрабатывают менеджеры вышестоящего звена по отношению к объекту разработки и потребителям результатов труда объекта разработки и утверждаются первым руководителем предприятия.

Должностная инструкция позволяет: рационально распределить функциональные обязанности; повысить своевременность и надежность выполнения задач; улучшить социально-психологический климат в коллективе и устранить конфликты; четко определить функциональные связи работника и его взаимоотношения с другими специалистами; конкретизировать права работника; повысить личную и коллективную ответственность; повысить эффективность морального и материального стимулирования работников; организовать равномерную загрузку работников.

Тема 5. Организация производственного процесса во времени и в пространстве. Производственный цикл

Производственный процесс и его структура. *Производственный процесс* на промышленном предприятии представляет собой совокупность взаимосвязанных процессов труда и естественных процессов, в результате которых исходные материалы превращаются в готовую продукцию (изделия).

Производственные процессы по их роли в общей структуре производства делятся на основные, вспомогательные и обслуживающие. Основное производство предприятия обычно состоит из трех стадий: заготовительной, обработочной и сборочной.

Организация производственного процесса характеризуется движением объекта производства (детали, узла, изделия в целом) по операциям от первой до последней в период времени, который называется циклом производства.

Производственным циклом называется календарный период времени, в течение которого сырье или основной материал превращается в готовую продукцию, или отрезок времени между началом первой и окончанием последней операции по изготовлению данного изделия. $T_{ц} = T_{т} + T_{тр} + T_{к} + T_{мо} + T_{е} + T_{п}$,

Основными параметрами, характеризующими производственный цикл, являются его длительность и структура.

Специализация и принципы построения цехов и участков промышленного предприятия. В формировании производственной структуры решающее значение имеет научно обоснованный выбор вида специализации и принципов построения цехов и их производственных участков.

Формирование основных цехов предприятия осуществляется по двум видам специализации— предметному и технологическому.

Тема 6. Оперативное планирование производства

Планирование – это функция управления, включающая: анализ ситуаций и внешней среды; прогнозирование, оценку и оптимизацию альтернативных вариантов достижения целей, сформированных на стадии стратегического маркетинга; разработку плана и его реализации. К основным принципам планирования относят: преимущество стратегического и тактического планов; социальную ориентацию плана; ранжирование объектов планирования по их важности; адекватность плановых показателей; согласованность плана с параметрами внешней среды системы управления; вариантность плана; сбалансированность плана; экономическую обоснованность плана; автоматизацию системы планирования; обеспечение обратной связи системы планирования. Качество плана – это совокупность параметров плана, отвечающих принципам и научным подходам к планированию и обеспечивающих минимальное отклонение запланированных параметров от фактических, полученных в результате реализации плана. Критерием качества разработки и выполнения планов может служить показатель $K = (Пф - Пр) / Пф$, Процесс разработки плана включает следующее: изучение проблемы; формирование системы планирования; уточнение нормативов конкурентоспособности планируемого объекта и других требований; разработка управленческого решения; оформление, согласование и утверждение плана; доведение плановых заданий до исполнителей; координация выполнения плана; учет и контроль выполнения конкретных плановых заданий и параметров; стимулирование выполнения плана.

Основным инструментом реализации оперативного управления производством являются оперативно-календарные планы (ОКП) запуска-выпуска деталей, узлов и готовых изделий. Диспетчерование – это система непрерывного контроля и оперативного регулирования хода производства с целью обеспечения выполнения плана в соответствии с разработанным календарным графиком. На крупных предприятиях формируется центральное диспетчерское бюро в составе планово-диспетчерского отдела предприятия. В составе центрального диспетчерского бюро создаются диспетчерские группы по видам производства или стадиям производственного процесса.

Методы оперативного планирования: календарный (что, сколько, когда); Объемно-календарный метод планирования (расчет сроков выполнения заказов, оптимизация сроков).

Тема 7. Инновационное развитие производственного менеджмента

Инновационный менеджмент – одно из направлений стратегического управления, целью которого является определение основных направлений научно-технической политики и развитие организации. Инновация – это процесс нововведений, результат творческой деятельности, получающий воплощение в виде нового или усовершенствованного технологического процесса или в виде нового продукта. Инновационная деятельность направлена на: Система показателей эффективности инновационной деятельности . •разработку и внедрение новой продукции, технологических процессов, инструмента и технологической оснастки, технологического оборудования; •совершенствование действующих (старых) технологических процессов, инструмента и оборудования; •совершенствование выпускаемого товара на основе новых изобретений, ноу-хау, патентов и лицензий; •совершенствование организации производства,

труда, взаимодействия предприятия с внешней средой, маркетинга и сбыта продукции, сервисного обслуживания. Инновационный процесс воплощается в получении и коммерциализации изобретений, новых технологий, видов продукции и услуг, решений организационно-технического, экономического и других результатов интеллектуальной деятельности. Основными целями инновации являются минимизация себестоимости продукции и повышение качества работы на всех участках, в том числе и качества технологических, экономических, кадровых и организационных решений. При внедрении новых техпроцессов имеет значение: повышение качества продукции, снижение затрат ресурсов, улучшение условий труда, повышение эффективности использования оборудования и техоснастки.

Раздел 3. Управление материально-техническим обеспечением и сбытом

Тема 1. Организация снабжения промышленного предприятия

Роль и значение материально-технического снабжения и сбыта в системе производственного менеджмента. Рациональная организация материально-технического снабжения и сбыта в значительной мере предопределяет на предприятии уровень использования средств производства, рост производительности труда, снижение себестоимости продукции, увеличение прибыли и рентабельности. Этим определяется роль и значение материально-технического снабжения и сбыта в системе производственного менеджмента. Снабжение производства необходимыми материальными ресурсами является начальным звеном производственного процесса, а сбыт готовой продукции – его завершением.

Основной задачей предприятия по организации и управлению материально-техническим снабжением является своевременное, бесперебойное и комплектное снабжение производства всеми необходимыми материальными ресурсами для осуществления производственного процесса в точном соответствии с утвержденными плановыми заданиями.

Тема 2. Управление производственными запасами

Причины создания материальных запасов. Причины, вынуждающие к минимизации запасов. Управление запасами.

Системы контроля управления запасами.

Классификация системы управления запасами. Цель управления запасами. Размер оптимального заказа по Уилсону. Классификация материальных запасов. Основные системы управления запасами: с фиксированным размером заказа; с фиксированным интервалом времени между заказами; их сравнение. Прочие системы управления запасами. «Толкающие» и «тянущие» подходы управления запасами.

Тема 3. Регулирование производства в соответствии с контрактами и тенденцией развития спроса. Стратегии сервисных процессов.

Значение и сущность регулирования производства в соответствии с контрактами и тенденцией развития спроса. Принципы и свойства организации сервисных процессов; виды сервисного обслуживания. Задачи и функции процесса распределения готовой продукции. Объекты, субъекты и функциональное обеспечение систем сбыта. Организация управления системой распределения на предприятии. Основные формы распределения готовой продукции. Каналы распределения, основные параметры, структура канала распределения. Типы логистических посредников. Выбор варианта размещения распределительного центра. Методология анализа и проектирования распределительных каналов.

Тема 4. Организация и управление производственной инфраструктурой предприятия: транспортное, складское, ремонтное, инструментальное обслуживание

Транспортное обслуживание. Назначение транспорта. Принципы транспортной логистики. Повышение эффективности транспортных услуг: стратегия, глобализация транспортных услуг; системы сбора и распределение груза. Логистические системы сбора и распределения грузов. Управление системой доставки продукции, грузопотоки, транспортная характеристика грузов.

Выбор транспортного средства. Принципы тарифообразования. Маршрутизация. Пакет сопроводительных документов: особенности и общие требования.

По характеру действия транспорт подразделяется на устройства периодического и непрерывного действия. По видам выполняемых работ различают: межцеховой транспорт, который выполняет операции по перевозке грузов в пределах территории предприятия между цехами и складскими помещениями; внутрицеховой транспорт, обеспечивающий перемещение предметов труда между рабочими местами и агрегатами по ходу технологического процесса. К внутренним транспортным средствам относятся средства, которые служат для перемещения в горизонтальном и вертикальном направлениях; мобильные или подвижные транспортные средства.

Существуют две системы внутризаводских маршрутов: кольцевая и маятниковая. Маятниковый вид перевозок применяется для транспортирования грузов между двумя постоянными пунктами обслуживания. Он может быть односторонним, когда транспорт движется в одну сторону с грузом, а обратно порожняком; двухсторонним – при движении транспорта в оба конца нагруженным; лучевым – при движении транспорта с грузом из одного пункта веерообразно в несколько пунктов; обратным – из ряда пунктов в один.

Складское обслуживание.

Выбор склада; эффективное использование складских площадей. Роль и место складирования в производственном менеджменте. Классификация, функции складов. Выбор склада; эффективное использование складских площадей.

Процессы на складе: приемка, грузопереработка, хранение, перемещение материальных потоков. Рентабельность системы складирования.

Ремонтное обслуживание

Организация ремонта и управление им составляет основное содержание производственного менеджмента в производственной инфраструктуре предприятия. Ремонтное хозяйство предприятия представляет собой совокупность отделов и производственных подразделений, занятых анализом технического состояния технологического оборудования, надзором за его состоянием, техническим обслуживанием, ремонтом, разработкой мероприятий по замене изношенного оборудования на более новое и прогрессивное, обладающее высокими эксплуатационными показателями. Выполнение этих работ должно быть организовано с минимальными простоями оборудования, в кратчайшие сроки и своевременно, качественно и с минимальными затратами. Эффективность работы ремонтного хозяйства во многом предопределяет себестоимость выпускаемой продукции, ее качество и производительность труда на предприятии, так как удельный вес затрат на содержание и ремонт оборудования в себестоимости продукции достигает 6 – 14%. Эффективность ремонтного хозяйства зависит как от качества технологического оборудования, закладываемого на стадиях стратегического маркетинга и НИОКР, реализуемого на стадии производства, так и от уровня организации работы ремонтного хозяйства в сфере потребления оборудования. Основными задачами ремонтного производства предприятия являются: • поддержание технологического оборудования в постоянной эксплуатационной готовности и его обновление; • увеличение срока эксплуатации оборудования без ремонта; • совершенствование организации и повышение качества ремонтного оборудования; • снижение затрат на ремонт и техническое обслуживание технологического оборудования.

Инструментальное обслуживание

Инструментальное хозяйство предприятия представляет собой совокупность отделов и цехов, занятых проектированием, приобретением, изготовлением, ремонтом и восстановлением технологической оснастки, а также ее учетом, хранением и выдачей в цехи и на рабочие места. Например, крупное машиностроительное предприятие использует широкую номенклатуру технологической оснастки: режущий и мерительный инструменты, штампы, модели станочные и слесарные приспособления, пресс-формы, универсально-сборные приспособления, вспомогательный инструмент и др. Целью функционирования инструментального хозяйства предприятия является организация бесперебойного обеспечения цехов и рабочих мест высококачественной технологической оснасткой в нужном количестве и ассортименте при минимальных

затратах на проектирование, приобретение (или изготовление), хранение, эксплуатацию, ремонт, восстановление и утилизацию.

Тема 5. Системный подход по обеспечению устойчивого развития производства в интегрированной системе в условиях риска

Системный подход входит в состав четырнадцати научных подходов, которые рекомендуется применять при разработке управленческих решений. Здесь рассмотрены только правила применения системного подхода по каждому из тридцати свойств системы. Правило 1. Не компоненты сами составляют суть целого (системы), а, наоборот, целое как первичное порождает при своем делении или формировании компоненты системы. Правило 2. Сумма свойств (параметров) или отдельное свойство системы не равны сумме свойств ее компонентов, а из свойств системы нельзя вывести свойства ее компонентов. Правило 3. Число компонентов системы, определяющих ее размер, должно быть минимальным, но достаточным для реализации целей системы, число связей между компонентами системы. Правило 4. Для упрощения структуры системы следует сокращать количество уровней управления. Правило 5. Структура системы должна быть гибкой, способной быстро перенастраиваться на выполнение новых задач. Правило 6. Структура системы должна быть такой, чтобы изменения в вертикальных связях компонентов системы оказывали минимальное влияние на функционирование системы. Правило 7. Число горизонтальных связей между компонентами одного уровня системы должно быть минимальным. Правило 8. Изучение иерархичности системы следует начинать с определения систем вышестоящего уровня. Правило 9. Не следует пытаться познать все свойства системы и ее параметры, всему должен быть разумный предел. Правило 10. При установлении взаимодействия системы с внешней средой следует строить «черный ящик» и формулировать сначала параметры «входа», затем определять взаимодействие факторов макро- и микросреды, требования к «выходу», каналы обратной связи и в последнюю очередь проектировать параметры процесса в системе. Правило 11. Число системы с внешней средой должно быть минимальным, но достаточным для функционирования системы. Правило 12. Следует стремиться к росту степени открытости системы при условии обеспечения ее экономической, технической, информационной, правовой безопасности. Правило 13. Для построения, функционирования и развития системы в условиях расширения международной интеграции и кооперирования следует достигать ее совместимости с другими системами. Правило 14. Для определения стратегии функционирования и развития системы следует строить дерево целей. Правило 15. Из всех целей первого уровня следует отдавать предпочтение качеству любых объектов управления как основе удовлетворения требований рынка, экономии ресурсов, обеспечения безопасности, повышения качества жизни населения. Правило 16. Для обоснованности инвестиций в инновационные проекты следует изучать доминантные (преобладающие) процессы и рецессивные признаки системы и вкладывать средства в развитие первых, наиболее эффективных. Правило 17. При формировании миссии и целей системы следует отдать приоритет интересам системы более высокого уровня как гарантии решения глобальных проблем. Правило 18. Из всех показателей качества систем следует отдавать предпочтение показателям надежности. Правило 19. Эффективность и перспективность системы достигается оптимизацией ее целей, структуры, системы менеджмента и других параметров. Правило 20. При формулировании целей системы следует учитывать неопределенность информационного обеспечения. Вероятностный характер ситуаций и информации на стадии прогнозирования целей снижает реальную эффективность управленческого решения. Правило 21. При построении дерева и формулировании стратегии системы следует помнить, что цели системы и ее компонентов в смысловом и количественном значениях, как правило, не совпадают. Правило 22. При построении дерева целей системы и оптимизации ее функционирования следует изучить проявление свойства ее мультипликативности. Правило 23. Все процессы непрерывны и взаимообусловлены. Система функционирует пока существует. Правило 24. При формировании стратегии системы следует обеспечивать альтернативность путей ее функционирования и развития на основе прогнозирования различных ситуаций. Правило 25. При организации

функционирования системы следует учитывать, что ее эффективность не равна сумме эффективностей функционирования подсистем (компонентов). Правило 26. Для достижения инерционности функционирования системы, т. е. увеличения скорости изменения выходных параметров или параметров функционирования системы, следует ориентировать производство на интегрированные автоматизированные модели и системы, обеспечивающие мобильность производства. Правило 27. В условиях быстро меняющихся параметров внешней среды системы она должна быть способной оперативно адаптироваться к этим изменениям. Правило 28. Для повышения эффективности функционирования системы следует анализировать и прогнозировать параметры ее организованности. Правило 29. Структура и содержание системы формируются на идеях и принципах стандартизации. Правило 30. Единственным путем развития организационно-экономических и производственных систем является инновационное направление.

6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ) ЗАНЯТИЙ

Трудоёмкость – 36 часов, в том числе в интерактивной форме – 2 часа.

ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

<p align="center">Раздел 1. Производственный менеджмент предприятий как система</p> <p>Дискуссия на тему: Концепция производственного менеджмента в современной организации</p>
<p>Объект и предмет изучения, цель и задачи производственного менеджмента. История становления производственного менеджмента. Сущность и функции производственного менеджмента.</p>
<p align="center">Раздел 2. Основы организации производства на предприятиях.</p> <p align="center">Принципы построения производственной системы</p> <p>Дискуссия, презентации, деловые игры на темы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Особенность построения производственной системы организации. 2. Планирование производственной деятельности промышленного предприятия 1ч. 3. Организация производства современного промышленного предприятия 1ч.
<p>Производственный процесс. Типы процессов. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы. Типы производства. Коэффициент закрепления операций. Состав структурных подразделений предприятия, их функции.</p>
<p>Понятие основного производства. Сущность методов организации производства. Непоточное производство и его характеристика. Поточное производство и особенности принципов его организации Организация автоматизации производства Особенности организации ГПС.</p>
<p>Производственная и организационная структура предприятия. Пути совершенствования производственной структуры предприятия. Принципы рациональной организации производственного процесса. Ритм производства и производственный цикл. Норма времени на операцию. Операционный цикл. Технологический цикл. Производственный цикл.</p>
<p>Оперативное планирование в единичном и мелкосерийном производствах. Оперативное планирование в серийном производстве. Оперативное планирование в массовом производстве.</p>
<p>Роль и место планирования в управлении предприятием. Основные понятия, их взаимосвязь и различия. Принципы и методы внутрифирменного планирования. Процесс внутрифирменного планирования. Классификация и система планов промышленного предприятия. Сущность и задачи оперативного планирования производства.</p>

Основные элементы оперативного планирования производства.
Виды оперативного планирования производства.
Требования, предъявляемые к оперативному планированию производства.
Системы оперативного планирования производства

Раздел 3. Управление материально-техническим обеспечением и сбытом

Дискуссия на темы:

1. Алгоритм построения снабженческо-сбытовой деятельности промышленного предприятия
2. Особенность логистического менеджмента промышленного предприятия

Функции и организация инструментального хозяйства.
Функции и организация ремонтного хозяйства предприятия.
Функции и организация энергетического хозяйства предприятия.
Функции и организация транспортного хозяйства предприятия.
Функции и организация складского хозяйства предприятия.

Основы стратегии ресурсосбережения.
Система показателей ресурсоемкости товара и производства.
Анализ эффективности использования ресурсов.
Факторы ресурсосбережения.

Практическое задание на семинар

Раздел 1. Производственный менеджмент предприятий как система

1. Функциональные аспекты предпринимателя:
 - а) передает информацию для внешних контактов организации относительно планов, политики, действий, результатов работы организации, действует как эксперт по вопросам данной отрасли;
 - б) изыскивает возможности внутри самой организации и за ее пределами, разрабатывает и запускает «проекты по совершенствованию», приносящие изменения, контролирует разработку определенных проектов;
 - в) отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных и неожиданных нарушений.
2. Управление – это процесс:
 - а) планирования;
 - б) организации;
 - в) мотивации;
 - г) контроля.
3. Сложные организации имеют набор:
 - а) противоположных целей;
 - б) однородных целей;
 - в) взаимосвязанных целей.
4. Основные ресурсы (факторы производства):
 - а) люди (человеческие ресурсы);
 - б) капитал;
 - в) материалы;
 - г) технология и информация;
 - д) предпринимательские способности.
 - е) все
5. Миссии организации должна содержать следующее:
 - а) спектр деятельности;
 - б) условия внешней среды по отношению к фирме;
 - в) культуру организации (тип рабочего климата);

- г) совокупность цели и задач организации.
6. С точки зрения оценки угроз и возможностей организации, что нужно знать:
- а) где сейчас находится организация;
 - б) где должна находиться организация в будущем;
 - в) каковы факторы внешней и внутренней среды;
 - г) каковы затраты достижения цели;
 - д) какова будущая прибыль достижения цели
7. Временной интервал достижения долгосрочной цели:
- а) один год;
 - б) три года;
 - в) пять лет;
 - г) более пяти лет.
8. Какие элементы включает внешняя среда организации?
- а) Потребители;
 - б) конкуренты;
 - в) правительственные учреждения;
 - г) организация производства;
 - д) поставщики;
 - е) финансовые организации.
9. Функции внутренней среды делятся на:
- а) работу с людьми;
 - б) работу с предметами (машинами, сырьем, инструментами);
 - в) работу с информацией;
 - г) работу с финансами.
10. Какие переменные организации требуют внимания руководства:
- а) цели;
 - б) структура;
 - в) задачи;
 - г) технология и люди.

Раздел 2. Основы организации производства на предприятиях.

Принципы построения производственной системы

1. Размер партии одинаковых деталей составляет 8 шт. Длительность i -й технологической операции – 6 мин, $t_1 = 4$, $t_2 = 2$, $t_3 = 6$, $t_4 = 3$. Определить длительность цикла обработки партии деталей при параллельно-последовательном способе обработки детали (построить схему).
2. Современное понимание логистики:
- а) оперативное планирование и управление МП в производстве;
 - б) оперативное планирование и управление МП в производстве интегрированно и в сочетании с процессами снабжения и сбыта;
 - в) управление материальными и сопутствующими потоками;
 - г) развитие и формирование интегрированных систем управления, построенных на принципах синхронизации, оптимизации и интеграции всех процессов.
3. Современная тенденция рынка выпускаемой продукции выдвигает на первый план вопросы организации и управления типами производств:

- а) крупносерийными;
- б) массовыми;
- в) мелкосерийными;
- г) единичными.

4. Современная организация и оперативное управление производством (материальными потоками) должны отвечать требованиям:

- а) обеспечение ритмичной работы всех звеньев производства;
- б) обеспечение максимальной непрерывности процессов производства;
- в) обеспечение максимальной надежности и минимальной трудоемкости работ;
- г) обеспечение гибкости и маневренности в реализации цели;
- д) обеспечение непрерывности планового руководства;
- е) обеспечение соответствия системы оперативного управления производством типу и характеру производства.

5. К основным производственным процессам относятся процессы:

- а) обработки, окраски, сушки;
- б) ремонт;
- в) штамповки, резки, сборки;
- г) изготовление инструмента и технологической оснастки;
- д) производство электроэнергии для нужд предприятия;
- е) контроль качества продукции;
- ж) транспортные операции;
- з) складские операции.

6. Какие операции входят в состав производственного цикла $T_{ц}$?

7. Что включает время выполнения операций?

8. Сокращение длительности производственного цикла возможно достичь:

- 1) путем сокращения длительности основных и вспомогательных технологических операций;
- 2) путем сокращения длительности естественных процессов;
- 3) путем сокращения перерывов.

Какой способ вероятен и эффективен? Каков результат на исходе данного мероприятия?

9. Специализация предусматривает:

- а) ограничение разнообразия производственных процессов путем их стандартизации, унификации технологических маршрутов;
- б) совмещение выполнения различных производственных процессов во времени;
- в) сокращение до возможного минимума различных перерывов в производственном процессе и пространственных разрывов между рабочими комплексами;
- г) сбалансированность пропускной способности всех последовательных производ-

ственных подразделений, выполняющих основные, вспомогательные и обслуживающие процессы;

д) организацию кратчайшего однонаправленного движения предметов труда в пространстве и во времени за счёт расположения рабочих мест и участков по ходу следования операций технологического процесса;

е) равномерный выпуск определенного количества продукции через заданные интервалы времени.

Задача 1. Рассчитать длительность производственного цикла при последовательном, параллельно-последовательном и параллельном видах движения материальных ресурсов.

Показатели	Значения (варианты)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
n	4	6	3	5	7	5	4	8	2	3
t_1	2	3	4	5	5	4	6	6	4	2
t_2	1	3	1	1	2	2	2	1	3	3
t_3	3	1	5	3	2	1	3	4	5	2
t_4	1	2	2	2	2	2	3	2	2	5

Задача 2.

Предприятие производит двигатели трех видов. Для производства двигателя требуются сталь, медь и латунь. Нормы расхода материалов для производства первого двигателя соответственно равны 25, 15, 10 кг. Нормы расхода материалов для производства двигателя второго вида соответственно равны 20, 10, 15 кг. Для производства третьего двигателя нормы расходов материалов – 17, 22, 11 кг. Предприятие планирует выпустить 10 двигателей первого вида, 15 двигателей второго вида и 20 двигателей третьего вида.

Определите потребность предприятия в стали, меди и латуни для планового производства всех двигателей.

Раздел 3. Управление материально-техническим обеспечением и сбытом

Задание 1

Провести рейтинговую оценку по 10-балльной шкале двух потенциальных поставщиков, по результатам которой выбрать компетентного поставщика.

Поставщики	Критерии оценки	Значения (варианты)									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 поставщик	Цена, руб.	1500	1020	1620	1500	1300	1370	1450	1630	1280	1200
	Затраты на поставку, руб.	1190	1255	170	1320	1300	1240	1180	1210	1190	1280
	% брака	1	3	1	1	2	2	2	1	3	3
	Задержка поставки, дн.	3	1	5	3	2	1	3	4	5	2
2 поставщик	Цена, руб.	1800	2050	2200	2300	2150	2750	2300	2600	2100	2500
	Затраты на поставку, руб.	2515	1115	1035	1125	1322	820	1050	920	1035	920
	% брака	1	2	2	1	1,5	–	0,5	–	1	–
	Задержка поставки, дн.	2	1	1	1	1	–	1	–	1	–

Задание 2

Целесообразность приобретения продукции у предприятия-изготовителя или посредника.

№ варианта	Наименование товарной группы	Затраты на приобретение, тыс. руб.		Затраты на поставку, тыс. руб.		Отклонение затрат	Целесообразность закупки у предприятий-изготовителей (да/нет)
		Предприятие-изготовитель	Посредник	Предприятие-изготовитель	Посредник		
1 вариант	Колеса	2143,4	2957,7	24,2	5,9		
	Сиденья	3016,5	3818,9	10,8	7,5		
	Стекло (бок.)	174	183,6	11,7	4,2		
	Зеркало	28,6	38,3	24	19,9		
2 вариант	Ремни безопасности	34,8	39,6	3,3	2,9		
	Стеклоподъемник	6052	8876	82,6	3,8		
	Автокосметика	333	564	96,7	2,2		
	Стекло (лоб.)	263,5	303	73,2	36,2		

Задание 5

Рассчитать параметры системы управления запасами с фиксированным размером заказа. Построить рисунок.

Показатели	Значения (варианты)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Цена, руб.	1500	1020	1620	1500	1300	1370	1450	1630	1280	1200
Потребность, шт. (год)	4230	7210	5240	9340	8180	6320	7210	11270	10220	7310
Затраты на поставку, руб./1 шт.	5	10	8	14	50	25	4	6	23	18
% на хранение от стоимости МП	6	8	12	10	11	9	13	9,5	7	10
Продолжительность поставки	1	1	6	4	14	10	1	2	12	11
Задержка поставки, дн.	1	1	1	1	5	4	1	1	5	2

Задание 6

Рассчитать параметры системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между поставками. Построить рисунок.

Показатели	Значения (варианты)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Цена, руб.	1500	1020	1620	1500	1300	1370	1450	1630	1280	1200
Потребность, шт. (год)	4230	7210	5240	9340	8180	6320	7210	11270	10220	7310
Затраты на поставку, руб./1 шт.	5	10	8	14	50	25	4	6	23	18
% на хранение от стоимости МП	6	8	12	10	11	9	13	9,5	7	10
Продолжительность поставки	1	1	6	4	14	10	1	2	12	11
Задержка поставки, дн.	1	1	1	1	5	4	1	1	5	2
Запас текущий, шт.	10	5	20	7	31	12	24	43	58	13

7. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ (ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ)

Лабораторный практикум по данной дисциплине учебным планом не предусмотрен.

8. ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

1. Разработка операционной стратегии компании.
2. Разработка операционной стратегии основного, вспомогательного и обслуживающего производств.

3. Разработка и внедрение системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) на предприятии.
4. Выбор типа производства и производственных систем.
5. Проектирование производственной программы и объема оказываемых услуг.
6. Особенности процесса проектирования продуктовой политики (услуг) (на примере предприятия).
7. Внедрение международных стандартов и сертификации.
8. Бенчмаркинг и модель делового совершенства промышленного предприятия.
9. Особенности внедрения методик управления качеством (на примере предприятия).
10. Планирование производственных процессов и операций.
11. Этапы планирования и виды планирования (на примере промышленного предприятия).
12. Календарное и объемно-календарное планирование производства: особенности, предназначение.
13. Планирование производственных мощностей.
14. Современные подходы управления производственными процессами.
15. Организация и управление процессом производства (предоставления услуг).
16. Организация управления поточного производства и сетевое моделирование процессов.
17. Ресурсное обеспечение производственных процессов.
18. Управление ресурсами на основе АСУ (автоматизированной системы управления).
19. Планирование ресурсного обеспечения.
20. Управления запасами в формате межкорпоративного сотрудничества.
21. Современные подходы управления незавершенным производством на промышленном предприятии.
22. Подходы по управлению экономическим и производственным риском.
23. Производственная структура предприятия и пути ее оптимизации на примере....
24. Роль производственного менеджмента в управлении предприятием на примере
25. Целесообразность применения принципов производственного менеджмента при управлении предприятием на примере....
26. Применение научных подходов производственного менеджмента при организации работы предприятия
27. Построение системы производственного менеджмента на примере конкретного предприятия
28. Организация внутренней и внешней среды предприятия на примере конкретного предприятия
29. Построение производственной системы на примере конкретного предприятия
30. Техничко – производственная база предприятия и ее совершенствование на примере ...
31. Подходы по сокращению продолжительности производственного цикла на промышленном предприятии.
32. Исследование цикличности организационного развития на примере
33. Формирование бюджета предприятия в рыночных условиях на примере .
34. Экономическая стратегия предприятия и ее формирование на примере...
35. Стратегия развития трудовых ресурсов на примере предприятия...
36. Принципы управления производственным циклом промышленного предприятия
37. Типы производства и соответствующие им виды движения материальных ресурсов.
38. Оперативно-календарное планирование и его использование на предприятии
39. Эффективность использования SWOT анализа в работе предприятия
40. Эффективность использования ABCXYZ при управлении запасами
41. Оперативное управление производством на примере ...
42. Функции и принципы оперативного управления производством
43. Диспетчирование производства и его эффективность на примере ...
44. Организационно–технологическая подготовка производства и ее роль на примере..
45. Формирование стратегии развития предприятия на примере..

46. Система управления материальными ресурсами промышленного предприятия
47. Пути оптимизации затрат при управлении производственными запасами
48. Алгоритм управления процесса снабжения промышленного предприятия (на примере ...).
49. Оптимизация материально- технического снабжения на примере предприятия...
50. Современные подходы по управлению энергетическим хозяйством предприятия
51. Пути повышения эффективности работы ремонтного хозяйства
52. Организация и обслуживания рабочих мест
53. Организационная структура предприятия: принципы и подходы ее формирования.
54. Повышение эффективности управления производственной инфраструктурой предприятия
55. Ресурсосбережение и его роль на примере конкретного предприятия
56. Показатели ресурсоемкости товара и их использование в процессе производства
57. Разработка мероприятий по ресурсосбережению на примере
58. Организационное проектирование предприятия и пути его совершенствования
59. Современный подход при разработке системы управления качеством продукции
60. Концепция всеобщего управления качеством и ее эффективность на примере..
61. Современные инструменты повышения качества продукции и их применяемость
62. Организация контроля качества продукции на примере
63. Личность в системе производственного менеджмента
64. Мотивация в повышении эффективности управления персоналом
65. Организационные основы нормирования выработки и производительности труда.
66. Основы формирования коллектива и организации трудовых процессов
67. Управление конфликтами и стрессами в производственных условиях
68. Использование искусства общения и деловых переговоров при согласовании межкорпоративных связей.
69. Организация и реализация НИР на промышленном предприятии.
70. Показатели эффективной деятельности организации
71. Обоснование уменьшения трудоемкости и ресурсосбережения промышленного предприятия
72. Кадровое планирование в условиях научно-технического прогресса
73. Минимизация рисков в производственном менеджменте на примере...
74. Экономическая безопасность предприятия и ее повышение на примере
75. Принципы организации производства, их особенности и сочетание.
76. Организация планирования на промышленном предприятии.
77. Основные направления по совершенствованию функционирования цехов основного производства.

9. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов при изучении дисциплины «Производственный менеджмент» включает работу студентов во время аудиторных занятий, а также при подготовке к лекциям, семинарским занятиям, экзамену, научную работу студентов и т.п. Содержание самостоятельной работы студентов направлено на расширение и углубление знаний по курсу, а также на усвоение междисциплинарных связей.

Самостоятельная работа студентов дневной формы обучения при изучении данного курса предполагает подготовку рефератов, докладов, решение задач.

Выполнение реферата и доклада предполагает изложение проблемы в результате изучения литературы по выбранной теме, совершенствование навыков письменной коммуникации.

В качестве источника для реферирования может быть использована рекомендуемая

литература. Чтение литературы должно быть критическим, с оценкой (практической и теоретической) значения результатов анализируемой работы. Необходимо выразить собственное отношение к идеям автора (личный опыт).

Реферат и доклад выполняется с целью:

- более глубокого изучения определенного вопроса;
- приобретения опыта в работе с литературой;
- формирования навыков самостоятельной работы;
- овладения азами исследовательской деятельности.

Структура реферата и доклада включает:

1. Титульный лист, оформленный в соответствии с установленными требованиями;
2. Краткий конспект реферата (контрольной работы)
3. Введение, где обосновывается тема, ее важность, цель выполнения работы.
4. Основную часть, в которой раскрывается содержание темы, проблема, дается характеристика основных понятий.
5. Заключение. В этой части работы описываются полученные результаты, на основании которых делаются выводы.
6. Список использованной литературы.

При выполнении работы необходимо соблюдать следующие правила:

1. работа должна выполняться в соответствии с требованиями, которые предъявляются к заданиям такого рода;
2. для комментариев преподавателя необходимо оставлять поля;
3. страницы должны быть пронумерованы;
4. заголовки пунктов в работе должны соответствовать ее оглавлению (плахту), четко выделены;
5. в тексте обязательно даются сноски на используемую литературу в соответствии с требованиями;
6. в конце реферата и доклада в алфавитном порядке, либо в порядке упоминания по тексту работы, приводится список используемой литературы. Список использованной литературы должен содержать источники, которые были использованы студентом при выполнении письменной работы. Для каждого источника указываются его полные реквизиты. При оформлении списка библиографических источников следует не забывать, что это составная часть работы, отражающая степень изученности проблемы, соответствие литературы содержанию темы.

Качество реферата и доклада оценивается по следующим критериям:

- четкая формулировка главной идеи, однонаправленность используемого для ее раскрытия материала;
- четкость композиции (связь между всеми разделами и частями работы);
- использование конкретных фактов для подкрепления основной мысли;
- четко сформулированные выводы;
- грамматическая правильность изложения.

Работа выполняется в установленные сроки. Студент, подготовивший реферат, доклад должен выступить с ним на семинарском занятии. По результатам контроля реферата и доклада ставится дифференцированная оценка.

10.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Список литературы

а) основная

1.Горелик Ольга Михайловна Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений:учеб. пособие для студ., обуч. по спец. "Прикладная информати-

ка (по областям)" и др. междисциплин. спец./Горелик Ольга Михайловна.- М.:Кнорус,2007.-270 с.

2.Иваницкий Валерий Людвигович Основы бизнес-моделирования СМИ:учеб. пособие для студентов вузов по напр. и спец. "Журналистика"/Иваницкий Валерий Людвигович.- М.:Аспект Пресс,2010.-254 с.

3.Ильченко А. Н., Кузнецова И. Д. Организация и планирование производства: учеб. пособие для вузов по спец. "Экономика и управление на предприятии химической промышленности в части инженерной подготовки",.-М.:Академия,2008.-207 с.

4.Мауэргауз Юрий Ефимович "Продвинутое" планирование и расписания (AP&S) в производстве и цепочках поставок/Мауэргауз Юрий Ефимович.-М.:Экономика,2012.-574 с.

5.Семенова Н.В., Байгулова А.А. Производственный менеджмент. – Ульяновск, УлГУ, 2014г. – 114с.

б) дополнительная

6.Астапов Сергей Викторович Формирование кооперативной стратегии сборочного промышленного комплекса на основе области компромисса:автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук : на правах рукописи/Астапов Сергей Викторович,Богатырев В. Д.;науч. рук. В. Д. Богатырев; Междунар. ин-т рынка.-Самара,2010.-16 с.

7.Балонкин Владимир Геннадиевич Учетно-аналитическая информация в системе управления автоматизированным производством в нефтегазодобыче:автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук : на правах рукописи/Балонкин Владимир Геннадиевич,Бортник А. Н.;науч. рук. А. Н. Бортник; Саратов. гос. соц. -экон. ун-т.-Саратов:Саратов. гос. соц.-экон. ун-т,2010.-20 с.

8. Баринов Андрей Владимирович Управление вспомогательными производствами крупных промышленных предприятий (на примере вспомогательных цехов содержания и ремонта площадей ОАО "АВТОВАЗ"): автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: на правах рукописи/Баринов Андрей Владимирович, Гераськин М. И.;науч. рук. Гераськин М. И.; Международный институт рынка.-Самара,2009.-18 с.

9. Бреслав Елена Петровна 7 нот бизнеса:настольная книга руководителя/Бреслав Елена Петровна,Голуба И. Я..-М.:Эксмо,2008.-575 с.

10. Джордж Майкл Бережливое производство + шесть сигм:комбинируя качество шести сигм со скоростью бережливого производства : пер. с англ./Джордж Майкл;пер. с англ. Ю. Сундстрем.-М.:Альпина БИЗНЕС Букс,2007.-359 с.

11. Казанцев Анатолий Константинович Основы производственного менеджмента:учеб. пособие для вузов/Казанцев Анатолий Константинович,Серова Л. С..-М.:Инфра-М,2002.-347 с.

12. Клейнер Георгий Борисович Стратегия предприятия/Клейнер Георгий Борисович;АНХ при Правительстве РФ; ЦЭМИ РАН.-М.:Дело,2008.-567 с.

13. Козловский Владимир Алексеевич Производственный менеджмент: учебник,- М.:Инфра-М,2003.-570 с.

14. Либерман И. А. Планирование на предприятии:учеб. пособие для вузов по экон. спец./Либерман И. А..-М.:РИОР,2007.-202 с.

15. Луис Реймонд С. Система канбан:практ. советы по разработке в условиях вашей компании/Луис Реймонд С.,Башкардин Э. А.;пер. с англ. Е. В. Журиной; под ред. Э. А. Башкардина.-М.:Стандарты и качество,2008.-211 с.

16. Мищенко Виталий Викторович Организация производственного менеджмента. Процессное структурирование и аналитическое планирование: учеб. пособие для ву-

зов/Мищенко Виталий Викторович, Локтев С. А., Межов И. С.; Алт. гос. ун-т.-Барнаул: Алт. ун-т, 2004.-179 с.

17. Никифоров Анатолий Дмитриевич Процессы управления объектами машиностроения: учеб. пособие/Никифоров Анатолий Дмитриевич, Ковшов А. Н., Назаров Ю. Ф.- М.: Высшая школа, 2001.-455 с.

18. Новицкий Н. И. Организация, планирование и управление производством. Практикум (курсовое проектирование): учеб. пособие для вузов/Новицкий Н. И., Горюшкин А. А., Игнатова Е. А., Горностай Л. Ч.; под ред. Н. И. Новицкого.- М.: КНОРУС, 2008.-320 с.

19. Одинцова Лидия Андреевна Планирование на предприятии: учебник для вузов по спец. 080502 "Экономика и управление на предприятии машиностроения"/Одинцова Лидия Андреевна.- М.: Академия, 2007.-267 с.

20. Сачко Николай Сидорович Организация и оперативное управление машиностроительным производством: учебник для вузов по спец. "Экономика и управление на предприятии"/Сачко Николай Сидорович.- Минск: Новое знание, 2008.-635 с.

21. Сенько А. В. Оперативное управление дискретным производством/Сенько А. В.- Ульяновск, 2010.-192 с.

22. Сковрцов Ю. В. Практикум по организации и планированию машиностроительного производства. Производственный менеджмент: учеб. пособие для вузов по машиностроит. и приборостроит. спец., -М.: Высшая школа, 2004.-431 с.

23. Сковрцов Ю. В., Некрасов Л. А. Организация и планирование машиностроительного производства (производственный менеджмент): учебник для вузов по машиностроит. и приборостроит. спец.-М.: Высшая школа, 2005.-470 с.

24. Шрайбфедер Джон Эффективное управление запасами/Шрайбфедер Джон; пер. с англ. Ю. Орловой.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.-302 с.

в) программное обеспечение

1. Лицензионный программный продукт - MS Office.

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Электронный каталог научной библиотеки УлГУ.
2. Система ГАРАНТ: электронный периодический справочник (Электронный ресурс).- Электр.данн. (7162 Мб:473 378 документов). – (Б.И. 199-).
3. Consultant Plus: справочно-поисковая система (Электронный ресурс).- Электр. Данн. (733 861 документов) – (Б.И., 199-).

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

– Аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий оснащенные проектором, ноутбуком, аудиооборудованием для просмотра видео (актовый зал, 703, 709 и др. аудитории).

– Аудитории, оборудованные интерактивными досками (603, 611)

– Аудитории для проведения тестирования и самостоятельной работы студентов с выходом в интернет, компьютерный класс №806 (корпус по ул. Пушкинская, 4а), 1 сервер и 16 рабочих мест (MS Office).

– Читальный зал (803 аудитория) с компьютеризированными рабочими местами для работы с электронными библиотечными системами, каталогом и т.д.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ семестра	Дисциплины (модули)	Коды компетенций				
		ОПК-4	ОК-3	ПК-9	ПК-11	ПКП-4
1	Микроэкономика				+	
2	Психология			+		
2	Макроэкономика				+	
2	Деловая этика			+		
3	Макроэкономическое планирование и прогнозирование		+			
3	История экономических учений				+	
4	Социология			+		
4	Теория игр				+	
4	Моделирование производственных систем	+				
4	Маркетинг		+		+	
4	Учебная практика	+	+		+	
5	Экономика России				+	
5	Менеджмент	+		+	+	
5	Мировая экономика и международные экономические отношения		+			
5	Экономико-математические методы	+	+			
5	Экономика труда			+		
5	Моделирование бизнес-процессов	+				
5	Методы экономических исследований		+			
5	Организация товарных рынков		+		+	
6	Право	+				
6	Экономика организаций (предприятий)				+	
6	Отраслевая экономика				+	
6	Государственное регулирование	+	+		+	
6	Институциональная экономика				+	
6	Ресурсы мирового хозяйства / География мирового хозяйства		+			
6	Производственная практика	+	+		+	
7	Финансовый менеджмент				+	
7	Управление качеством	+			+	+
7	Управление проектами	+	+	+	+	
8	Организация производства	+			+	+
8	Производственный менеджмент	+	+	+	+	+
8	Бизнес-планирование				+	
8	Мировой рынок капитала				+	
8	Преддипломная практика	+	+		+	
8	Госэкзамен	+	+		+	+
8	ВКР	+	+		+	+

2. Компетенции, которые формируются в процессе изучения дисциплины:

- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4).
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9);
- способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11);
- способен организовать операционную (производственную) деятельность, владеет методами экономических расчетов и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью предприятий и организаций (ПКП-4).

3. Показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания

критерий оценивания – умение правильно отвечать на вопросы тестового задания;

показатель оценивания – процент верных ответов на вопросы тестового задания;

шкала оценивания – выделено 4 уровня оценивания ответов на тесты:

отлично – 90 – 100 % правильных ответов;

хорошо – 70-89 % правильных ответов;

удовлетворительно – 50-69 % правильных ответов

неудовлетворительно - менее 50% правильных ответов.

4. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

Вопросы к зачету

1. Производство и производственные системы: системы, виды, алгоритм построения.
2. Принципы управления производственными системами: тянущий, толкающий.
3. Сущность, алгоритм планирования в условиях риска и неопределенности.
4. Организация планирования производства
5. Основные задачи организации производства (в разрезе функций).
6. Виды производственных процессов: основной, вспомогательный, обслуживающий.
7. Производственный цикл: сущность, состав, принципы управления.
8. Типы производств и их особенности.
9. Виды движения производственных ресурсов.
10. Календарный, объемно-календарный методы планирования в производственном менеджменте.
11. Сущность основных принципов производственного менеджмента: специализация, кооперирование, концентрация, комбинирование производства.
12. Производственная структура: виды, состав, особенности построения.
13. Алгоритм разработки положений о подразделениях и должностных инструкций.
14. Принципы рациональной организации производственного процесса
15. Организация и обслуживание рабочих мест на предприятии
16. Основы оперативного управления производством
17. Организация и управление качеством продукции (товаров, услуг, работ)

18. Организация подготовки производства новой продукции и формирование технической политики развития предприятия
19. Роль инновационного менеджмента в развитии современного производства
20. Анализ и прогнозирование организационно-технического уровня производства
21. Основные направления совершенствования функционирования цехов основного производства
22. Управление материально-техническим снабжением и сбытом продукции в рыночных условиях
23. Организация транспортного обслуживания производства и управление
24. Организация складского хозяйства предприятия и управление
25. Организация ремонтного хозяйства и управление
26. Организация инструментального хозяйства и управление
27. Принятие управленческого решения
28. Экономическое обоснование управленческого решения
29. Правила применения системного подхода при принятии управленческого решения
30. Разработка бизнес-плана

Примеры тестовых заданий по дисциплине

1. Функциональные аспекты предпринимателя:
 - a. передает информацию для внешних контактов организации относительно планов, политики, действий, результатов работы организации, действует как эксперт по вопросам данной отрасли;
 - b. изыскивает возможности внутри самой организации и за ее пределами, разрабатывает и запускает «проекты по совершенствованию», приносящие изменения, контролирует разработку определенных проектов;
 - c. отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных и неожиданных нарушений.

2. Управление – это процесс:
 - a. планирования;
 - b. организации;
 - c. мотивации;
 - d. контроля.

3. Сложные организации имеют набор:
 - a. противоположных целей;
 - b. однородных целей;
 - c. взаимосвязанных целей.