

МИНОБРНАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Директор ИЭМ



В.В. Демин

В.В. Демин

31 мая 2017 г.

Рабочая программа дисциплины

Операционный менеджмент

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом
(уровень бакалавриата)

Профиль подготовки

Управление персоналом организации в экономике знаний

Форма обучения

Очная

Томск–2017

1. Код и наименование дисциплины (модуля)

Б.1.17 Операционный менеджмент

Аннотация:

Операционный менеджмент- это деятельность, связанная с разработкой, использованием и усовершенствованием систем, на основе которых производится основная продукция или услуги организации. Подобно стратегическому, финансовому и другим видам управления, операционный менеджмент представляет собой область деятельности с явно выраженными управленческими функциями. Рост международной конкуренции и ускоренное развитие технологий заставили организации по-новому рассмотреть весь комплекс вопросов управления своими операционными подразделениями, ответственными за выпуск товаров и предоставление услуг. Таким образом изучение данного курса в свете неразрывного взаимодействия теории и практики способствует становлению профессионально компетентного специалиста.

Цель дисциплины: подготовка специалиста, обладающего теоретическими знаниями и практическими навыками в области операционного менеджмента путем изучения студентами принципов и методов операционного менеджмента на основе системного представления управления производством и/или продвижением ее результатов.

Основные задачи дисциплины:

- овладение понятийным аппаратом в области управления операциями;
- формирование навыков разработки операционной системы организации;
- формирование навыков анализа альтернативных вариантов и оценки эффективности проектов в области управления операциями;
- формирование навыков идентификации операций, планированию операций разработке операционной стратегии;
- формирование и развитие способности находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность;
- овладение студентами способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата

Дисциплина «Операционный менеджмент» является обязательной к изучению и относится к базовой части ООП направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» профиля «Управление персоналом организации в экономике знаний»

3. Год/годы и семестр/семестры обучения.

Дисциплина «Операционный менеджмент» изучается студентами бакалавриата направления подготовки 38.03.03 «Управления персоналом» профиля «Управление персоналом организации в экономике знаний» на 3 курсе в 5 семестре

4. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия (если есть).

Входными требованиями для изучения дисциплины является знание основ менеджмента и базовыми методами принятия решений.

5. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных единицы, 144 часа, из которых 54 часа составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (24 часов – занятия лекционного типа, 30 часов – практические занятия)

54 часа составляет самостоятельная работа обучающегося, 36 часов – подготовка к экзамену.

6. Формат обучения

Очный.

7. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Формируемые компетенции (код компетенции, уровень (этап) освоения)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
<p>ПК-5, I уровень знание основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике</p>	<p>З (ПК-5) –I Знать: основные представления о современных направлениях развития операционного менеджмента, стимулирующих саморазвитие и профессиональную реализацию, пути использования творческого потенциала; основы научной организации и нормирования труда; процессы групповой динамики и принципы формирования команды У (ПК-5) – I Уметь: выделять и характеризовать проблемы операционного менеджмента; эффективно организовывать групповую работу В (ПК-5) - I Владеть методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности.</p>

8. Содержание дисциплины (модуля) и структура учебных видов деятельности

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
			Лекции	Семинарские/практические занятия	
1	Развитие операционного менеджмента как области знаний и предмета практической деятельности. Базовая терминология и понятийный аппарат	12	2	4	6
2	Организация производства	16	4	4	8
3	Организация и планирование производственного процесса во времени	22	6	6	10
4	Методы организации производства	22	4	8	10
5	Оперативно-производственное планирование	18	4	4	10
6	Инфраструктура предприятия/организации.	18	4	4	10
	Подготовка к экзамену	36			36
Итого		144	24	30	90

Тема 1. Развитие операционного менеджмента как области знаний и предмета практической деятельности

Этапы развития операционного менеджмента как метода управления. Место операционного менеджмента в системе теоретических знаний и управления современным предприятием/организацией как предмета практической деятельности. Базовая терминология и понятийный аппарат: «операция» «управление операциями», «операционная система», «организация производства», «производственная структура предприятия», «производственный процесс» операционная система как основа менеджмента предприятия/организации. Нормативно-законодательная база в операционном менеджменте

Тема 2. Организация производства

Критерии эффективности организации производства. Типология предприятий. Виды производственных структур предприятия. Классификация производственных процессов предприятия. Принципы организации производства. Типы производства и их технико-экономические показатели.

Тема 3. Организация и планирование производственного процесса во времени

Производственный цикл и экономическое значение его продолжительности и структуры. Структура производственного цикла. Расчет и анализ продолжительности производственного цикла простого и сложного процесса, методы оптимизации.

Тема 4. Методы организации производства

Понятие метода организации производства. Принципы непоточного и поточного

метода организации производства. Обоснование выбора метода организации производства и обоснование оптимизации.

Тема 5. Оперативно-производственное планирование

Цель, задачи, этапы и основные исходные данные для ООП. Группы классификации систем ОПП. Факторы, влияющие на выбор системы ОПП. Техничко-экономические показатели ООП в соответствии с типом производства.

Тема 6. Инфраструктура предприятия/ организации.

Содержание и задачи производственной инфраструктуры. Система технического обслуживания (организация вспомогательного производства). Основные направления совершенствования организации вспомогательных хозяйств.

9. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) и методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю).

Самостоятельная работа осуществляется в следующих формах:

- подготовка к проблемным дискуссиям;
- выполнение индивидуальных и групповых заданий (по предложенным бизнес-кейсам, проектным заданиям);
- подготовка итогового проектного задания.

Для закрепления теоретического материала предполагается самостоятельное выполнение заданий по каждой пройденной теме, что позволяет обратить внимание на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь студентам систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. При выполнении заданий студент должен не просто воспроизводить полученные знания по заданной теме, но и творчески переосмыслить существующие подходы к пониманию тех или иных проблем, явлений, событий; продемонстрировать и убедительно аргументировать собственную позицию.

В ходе выполнения заданий студентам необходимо ознакомиться с вопросами, вынесенными на обсуждение, изучить соответствующий материал по бизнес-кейсам (проектным заданиям), дополнительную литературу. В разделе «Учебно-методическое обеспечение» приведен список учебников, монографий, периодических изданий, источников информации в сети Internet, которые потребуются для выполнения заданий

Задания для самостоятельной работы

Тема 1. Развитие операционного менеджмента как области знаний и предмета практической деятельности

Тематика проблемных дискуссий:

1. Производственная система Ф. Тейлора: сущность, ключевые принципы, вклад в развитие управления операциями
2. Хоторнские эксперименты. Классический инструментарий операционного менеджмента Элтона Мэйо
3. Математический инструментарий управления операциями: эволюция, современное видение
4. Эволюционные преобразования 50-70 г.г. XX века в управлении операциями
5. Система управления ТВС-типа
6. Развитие интегрального менеджмента и процессного подхода к управлению
7. Производственная структура современного предприятия

8. Операционная система как основа менеджмента предприятия/организации
9. Нормативно-законодательная база в операционном менеджменте

Тема 2. Организация производства

Тематика проблемных дискуссий

1. Критерии эффективности организации производства.
2. Типология современных предприятий.
3. Виды производственных структур предприятия.
4. Классификация производственных процессов предприятия.
5. Принципы организации производства.
6. Типы производства и их технико-экономические показатели

Задание №1

Выделить основные, вспомогательные и обслуживающие производственные процессы на примере наиболее знакомого Вам вида деятельности. Ответ обосновать

Задание №2

Привести примеры типов производства (примеры обосновать) предприятий в целом и подразделений производящих продукцию и оказания услуг. Ответ обосновать

Тема 3. Организация и планирование производственного процесса во времени

Задание №1

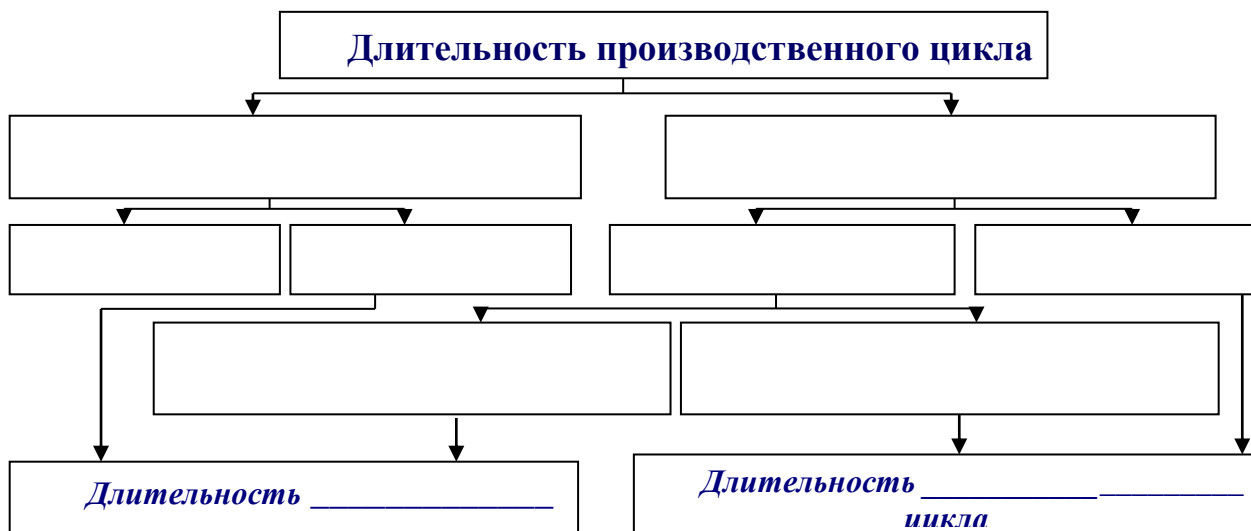
На примере наиболее знакомого Вам вида деятельности дать обоснование из каких основополагающих элементов состоит структура производственного цикла?

Задание №2

Технологический цикл покраски автомобиля составляет - 4 час., Время организационно-технологических перерывов - 70 мин., Перерывы в нерабочее время составляют 50 мин., Время сушки - 2 часа. Определить длительность производственного цикла.

Задание №3

Обосновать структуру производственного цикла наиболее знакомого Вам вида деятельности. Представить по аналогии в схеме



Задача № 1

Рассчитать и обосновать оптимальную длительность и структуру технологического цикла простого процесса.

Исходные данные.

Объем заказа – 100 шт. изделий.

Предполагается использовать пакетную передачу изделий с операций технологического процесса. Оптимальная величина пакета – 20 шт.

Технологический процесс состоит из следующих операций:

№ операции	1	2	3	4	5
Норма штучного времени (мин.)	12	3	2	5	6
Число рабочих мест на операции	3	1	1	1	2

Задача № 2

Рассчитать и обосновать оптимальную длительность и структуру технологического цикла простого процесса.

Исходные данные.

Объем заказа – 200 шт. изделий.

Предполагается использовать пакетную передачу изделий с операций технологического процесса. Оптимальная величина пакета – 20 шт.

Технологический процесс состоит из следующих операций:

№ операции	1	2	3	4	5
Норма штучного времени (мин.)	2	3	6	5	12
Число рабочих мест на операции	1	1	2	1	3

Задача №3

Определить длительность технологического цикла обработки партии деталей (6 шт.) при различных видах движения. Построить графики процесса обработки партии деталей

Исходные данные. Передаточная партия – 2 шт. Технологический процесс обработки следующий:

Номер операции	1	2	3	4
Норма времени, мин.	8	4	2	10
Число рабочих мест	1	1	1	2

Задача № 4

Построить графики циклов простого процесса при параллельно-последовательном движении партии деталей. Проверить правильность графического построения аналитическим расчетом длительности цикла. Длительность производственного цикла выразить в рабочих днях.

Исходные данные.

Величина партии деталей – 120 шт., передаточной партии – 20 шт.

Нормы времени по операциям:

Номер операции	1	2	3	4	5
Норма времени, мин.	3	4,5	2	8	5

Тема 4. Методы организации производства

Тематика проблемных дискуссий

1. Методы организации производства: непоточный метод
2. Синхронизация поточного производства
3. Организация поточных методов производства
4. Классификация поточных линий
5. Выбор, обоснование и комплектование поточных линий
6. Экономическая эффективность поточного производства
7. Организация автоматизированного производства.

Задание № 1

На предприятии "АВС", планируется ввод новой линии по производству фиточая в ассортименте: "зверобой", "мята", "лесная малина". Выпуск планируется осуществлять ограниченными партиями через определенные интервалы времени с переналадкой оборудования. Режим работы 2 смены в сутки, продолжительность смены 8 час., перерыв на обед 40 мин. Определить оптимальный тип поточной линии.

Ответ: переменнo-поточная МППЛ

Задание № 2

Аграрное предприятие достаточно успешно производит и реализует продукцию группы А. Производство продукции осуществляется по групповой технологии без переналадки оборудования (объем выпуска и реализации в сутки составляет 25 тонн), планируется расширение рынка сбыта и соответственно увеличение объема выпуска. Режим работы 2 смены в сутки, продолжительность смены 8 час., перерыв на обед 40 мин. Определить оптимальный тип поточной линии.

Ответ: групповая МНПЛ

Задание № 3

Месячная программа запуска 24 000 шт. Режим работы линии 2 смены в сутки, продолжительность смены 8 часов, перерывы на отдых 30 мин., в смену. В месяце 24 р.д. Брак на операциях отсутствует. Определить оптимальную сменную программу выпуска продукции.

Ответ: 500 шт.

Задача № 1

Технологический цикл покраски автомобиля составляет - 4 час., Время организационно-технологических перерывов - 70 мин., Перерывы в нерабочее время составляют 50 мин., Время сушки - 2 часа. Определить длительность производственного цикла.

Задача №2

Определить и обосновать тип поточной линии.

Исходные данные. Технологический процесс изготовления продукции Y состоит из восьми операций: $t_{шт.1} = 3,6$ мин., $t_{шт.2} = 7,2$ мин., $t_{шт.3} = 5,4$ мин., $t_{шт.4} = 9,0$ мин., $t_{шт.5} = 1,8$ мин., $t_{шт.6} = 5,4$ мин., $t_{шт.7} = 3,6$ мин., $t_{шт.8} = 7,2$ мин. Суточная программа выпуска = 500 шт. Режим работы линии – двухсменный, продолжительность смены – 8 часов, перерывы на отдых 30 мин., в смену. Брак на операциях отсутствует.

Задача № 3

Определить и обосновать тип поточной линии.

Исходные данные. Технологический процесс изготовления продукции N состоит из восьми операций: $t_{шт.1} = 1,9$ мин., $t_{шт.2} = 1,1$ мин., $t_{шт.3} = 2,1$ мин., $t_{шт.4} = 1,3$ мин., $t_{шт.5} = 1,8$ мин., $t_{шт.6} = 5,4$ мин., $t_{шт.7} = 3,6$ мин., $t_{шт.8} = 7,2$ мин. Суточная программа выпуска = 600 шт. Режим работы линии – двухсменный, продолжительность смены – 8 часов (перерывы отсутствуют). Брак на операциях отсутствует.

Задача № 4

Рассчитать и обосновать оптимальную длительность и структуру технологического цикла простого процесса.

Исходные данные.

Объем заказа – 100 шт. изделий

Предполагается использовать пакетную передачу изделий с операций технологического процесса. Оптимальная величина пакета – 20 шт.

Технологический процесс состоит из следующих операций:

№ операции	1	2	3	4	5	6	7	8
Норма штучного времени (мин.)	12	3	2	5	3	10	2	6
Число рабочих мест на операции	3	1	1	1	1	2	1	2

Задача № 4

Определить и обосновать тип поточной линии.

Исходные данные. Технологический процесс изготовления продукции N состоит из четырех операций: $t_{шт.1} = 1,9$ мин., $t_{шт.2} = 1,1$ мин., $t_{шт.3} = 2,1$ мин., $t_{шт.4} = 1,3$ мин. Месячная программа выпуска = 12 600 шт. В месяце 21 рабочий день, режим работы линии – двухсменный, продолжительность смены – 8 часов (перерывы отсутствуют). Брак на операциях отсутствует.

Задача № 5

Определить и обосновать тип поточной линии.

Исходные данные. Технологический процесс изготовления продукции Y состоит из восьми операций: $t_{шт.1} = 3,6$ мин., $t_{шт.2} = 7,2$ мин., $t_{шт.3} = 5,4$ мин., $t_{шт.4} = 9,0$ мин., $t_{шт.5} = 1,8$ мин., $t_{шт.6} = 5,4$ мин., $t_{шт.7} = 3,6$ мин., $t_{шт.8} = 7,2$ мин. Суточная программа выпуска = 500 шт.

Режим работы линии – двухсменный, продолжительность

Задача № 6

Определить такт, необходимое число рабочих мест и их загрузку, непрерывно-поточной линии обработки изделия А, потребное число рабочих мест и степень их загрузки.

Исходные данные. Сменная программа выпуска линии 43 шт.; технологические потери составляют в среднем 2%; регламентированные перерывы в работе линии 6% от продолжительности смены. Шаг конвейера 1м., радиус натяжной звездочки барабана 0,5 м. Технологический процесс следующий:

№ операции	Норма времени (мин.)	Такт г (мин/шт)	Количество рабочих мест		Коэффициент загрузки K_3
			расчетное C_p	принятое $C_{пр}$	
1	5,48				
2	6,1				
3	18,34				
4	3,2				
5	2,9				
6	3,0				
7	5,9				
8	5,4				
9	3,2				

Задача № 7

Если технологический процесс изготовления продукции А, В, С состоит из четырех операций: $t_{шт.1} = 1,3$ мин., $t_{шт.2} = 2,1$ мин., $t_{шт.3} = 1,1$ мин., $t_{шт.4} = 1,9$ мин, такт поточной линии – 3,2мин/шт, то целесообразно использовать:

- a) МППЛ;
- b) ОНПЛ;
- c) ОППЛ;
- d) МНПЛ;

Ответ обосновать!!!

Тема 5. Оперативно-производственное планирование

Тематика проблемных дискуссий

1. Оперативное производственное планирование: основное содержание и принципы.
2. Системы оперативно-производственного планирования.
3. Особенности ОПП в единичном, серийном и массовом производстве
4. Отличительные особенности оперативно-производственного планирования от внутрифирменного и стратегического

Ситуация для анализа «Бригадная работа на Volvo»

Компания *Volvo* пытается определить, устаревают ли сборочные линии по мере исчезновения массовых рынков. В 1974 году *Volvo*, шведский производитель автомобилей, демонтировала сборочную линию на своем заводе в Калмаре (Швеция). Линию заменили на систему, при которой автомобили собирались небольшими децентрализованными рабочими бригадами. Руководители *Volvo* верят, что бригады и возврат к мастерству улучшит качество и повысит гордость рабочих за свою работу. Вера руководства *Volvo* в бригадную форму работы так сильна, что эта система введена и на новом заводе в Уддевалла, Швеция.

Строительство завода в Уддевалла закончено в 1990 году на нем должны выпускать

740-ю и 940-ю модели. К концу 1991 года завод производил около 22 тысяч автомобилей в год; при выведении его на полную мощность он должен производить 40 тысяч автомобилей в год при 1000 занятых на нем рабочих. На этом заводе самоуправляемые бригады, состоящие из 8—10 рабочих, собирали автомобили от начала до конца. Собираемые автомобили не двигались по конвейеру от одного рабочего к другому, а собирались в стационарных условиях. Специальное устройство поворачивало или наклоняло автомобиль, когда это было необходимо рабочему для выполнения определенных сборочных работ. Каждая бригада имеет высокую степень автономности и ответственности; они сами устанавливают для себя время перерывов и составляют график отпусков, а также перераспределяют работу в отсутствие одного из членов бригады. Бригады также принимают участие в принятии решений и несут ответственность по различным вопросам, включая контроль качества, планирование производства, разработку рабочих процедур, обслуживание оборудования и заказы поставщиков.

Рабочим на заводе в Уддевалла платят за результат. Дополнительно к зарплате выплачивают премии за высокое качество и производительность и за выполнение еженедельных поставок. Здесь нет контролеров и мастеров. Каждый из шести производственных цехов состоит из 80-100 работников, поделенных на сборочные бригады. В каждой бригаде есть координатор (выбираемый на ротационной основе), который непосредственно контактирует с менеджерами. Чтобы удостовериться в работоспособности системы, работникам предоставляют полную информацию. *Volvo* не останавливается ни перед чем, чтобы рабочие прониклись глубоким пониманием истории, традиций и стратегии компании. Поддерживается свободный поток информации, и рабочие знают все — от сборочных процессов до самых последних инноваций.

Новая система в Уддевалла оказалась не совсем успешной. Несмотря на повышение дисциплины, уменьшение количества прогулов, производительность не так высока, как на заводе в Генте, Бельгия, где сборка автомобилей на конвейере занимает вдвое меньше времени. Леннерт Эриксон, руководитель профсоюза рабочих на заводе в Уддевалла, считает, что примененный подход здесь сработает: "Я убежден, что работа таких бригад будет успешной и конкурентоспособной. Наша следующая цель — работать лучше, чем это делают на заводе в Кальмаре, а затем лучше, чем в Генте".

Volvo много инвестирует в обучение рабочих на заводе в Уддевалла. Во-первых, работники проходят начальный 16-недельный курс, как часть 16-месячной программы обучения, по которой рабочих обучают работе на сборочном конвейере. Рабочих поощряют делиться друг с другом опытом и обмениваться идеями.

Как профсоюз, так и управляющие уверены, что новая система улучшит организацию. Но на это необходимо время. Система к каждому предъявляет ряд требований, и поэтому введению этой системы оказывают сопротивление. Так же как и другие производители автомобилей, *Volvo* не избежала уменьшения продаж своих автомобилей. Но некоторые эксперты рассматривают *Volvo* как компанию, куда следует инвестировать средства после начала подъема. Акции фирмы на бирже поднялись в цене с 35 пунктов в начале 1991 года до 60 спустя год, в то время как стоимость акций *GM*, *Ford* и *Chrysler* продолжала падать от уровня 1991 года. Инвестиционная фирма *Bear Stearns* считает, что прибыль *Volvo* будет расти. Прилагая усилия, чтобы стать одним из самых крупных мировых производителей автомобилей, *Volvo* в то же время укрепляет сотрудничество с французским производителем автомобилей *Renault* и японским *Mitsubishi*.

Вопросы:

Какое различие между бригадами на заводе в Кальмаре и бригадами самоуправления в Уддевалле?

Насколько важно предоставление дополнительных полномочий работникам завода *Volvo* в Уддевалле?

Как вы думаете, почему наблюдается сопротивление введению бригадной работы на заводе в Уддевалле? Каким образом Volvo может сломить это сопротивление?

Завод в Уддевалле был закрыт в 1994 году. Почему там так и не смогли достичь такой производительности труда, как на заводе в Генте? (*Совет:* не забывайте, что Уддевалла находится в Швеции, а Гент — в Бельгии.)

Тема 6. Инфраструктура предприятия/ организации.

Тематика проблемных дискуссий

1. Общая характеристика вспомогательного хозяйства (особенности организации, структура, задачи).
2. Особенности организация ремонтного хозяйства.
3. ЕСППР: общая характеристика, структура, назначение
4. Планирование ремонтного хозяйства (основные нормы и нормативы)
5. Особенности организации инструментального хозяйства.
6. Планирование инструментального хозяйства (основные нормативы)
7. Аудсорсинг на современном предприятии: условия, принципы, обоснованность

10. Форма промежуточной аттестации и фонд оценочных средств

Формируемые компетенции

ПК-5 - знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике

10.1. Компетенции выпускников образовательной программы, в формировании которых участвует дисциплина

Уровень освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
		1	2	3	4	5
<p>Пороговый уровень ПК-5, I уровень</p> <p>знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике</p>	<p>З (ПК-5) – I Знать: основные представления о современных направлениях развития операционного менеджмента, стимулирующих саморазвитие и профессиональную реализацию, пути использования творческого потенциала; основы научной организации и нормирования труда; процессы групповой динамики и принципы формирования команды</p> <p>У (ПК-5) – I Уметь: выделять и характеризовать проблемы операционного менеджмента; эффективно организовывать групповую работу</p> <p>В (ПК-5) - I Владеть методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности.</p>	<p>Выставляется обучающемуся, обнаружившему отсутствие знаний основного учебного материала, не выполнившему предусмотренные программой практические задания. который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательного учреждения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	<p>Выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий. Оценка "неудовлетворительно" ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательного учреждения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знакомых с основной литературой, рекомендованной программой. Оценка "удовлетворительно" выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе практические задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой.</p>

10.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций

Итоговый тест

- 2) К технологическим процессам относят:**
- a) только основные производственные процессы;
 - b) только вспомогательные производственные процессы;
 - c) только обслуживающие производственные процессы;
 - d) вспомогательные и основные производственные процессы;
 - e) обслуживающие и основные производственные процессы;
 - f) ничего из выше перечисленного.
- 3) Производственный процесс называют сложным если – это::**
- a) последовательный ряд связанных между собой операций, в результате чего получается готовая продукция (или полуготовая продукция).
 - b) совокупность производственных процессов выполнение которых позволяет получить готовую продукцию;
 - c) конкретизация плановых заданий и доведение их до цехов, участков, рабочих мест;
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 4) Производственный процесс называют простым если – это::**
- a) последовательный ряд связанных между собой операций, в результате чего получается готовая продукция (или полуготовая продукция).
 - b) совокупность производственных процессов выполнение которых позволяет получить готовую продукцию;
 - c) конкретизация плановых заданий и доведение их до цехов, участков, рабочих мест;
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 5) Факторами определяющими тип производства являются:**
- a) широта номенклатуры;
 - b) степень постоянства номенклатуры;
 - c) характер загрузки рабочего места и их специализация;
 - d) все выше перечисленное;
 - b) ничего из выше перечисленного.
- 6) Продолжительность производственного цикла – это**
- a) совокупность взаимосвязанных явлений и процессов, образующих законченный круг, замкнутый путь развития или создания чего –либо;
 - b) законченный ряд, взаимосвязь последовательно осуществляемых над исходными предметами труд различных частных производственных процессов изготовления продукции;
 - c) календарный период времени в течении которого сырье, основные материалы, полуфабрикаты и т.д. превращаются в готовую продукцию
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 7) Поточное производство это:**
- a) разделение производственного процесса на отдельные операции и длительное их закрепление за определенным рабочим местом;
 - b) согласованность и ритмическое выполнение всех операций на основе единичного расчетного такта (ритма) поточной линии;

- c) размещение рабочих мест в строгом соответствии с последовательностью технологического процесса;
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 8) Основным условием непрерывности поточной линии является:**
- a) специализация;
 - b) синхронизация;
 - c) автоматизация;
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 9) Целью оперативно-производственного планирования является:**
- a) обеспечение выполнения производственного плана;
 - b) конкретизация плановых заданий и доведение их до цехов, участков, рабочих мест;
 - c) установление порядка и сроков выполнения работ;
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 10) Система ОПП, которая предполагает разработку сквозных, цикловых планов, графиков подготовки заказов к производству и в поэтапной реализации этих графиков – это:**
- a) система планирования по ритму выпуска.
 - b) система партионно-периодического планирования;
 - c) позаказная система;
 - d) система планирования на склад;
 - e) система планирования по комплектовочным номерам;
 - f) ничего из выше перечисленного.
- 11) Требования системы вспомогательного производства**
- a) Обеспечить условия выпуска конкурентоспособной и с минимальными затратами продукции;
 - b) осуществлять технико-экономическую и организационную регламентацию процессов обслуживания;
 - c) носить профилактический характер;
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 12) Единая система планово-предупредительных ремонтов – это:**
- a) методика и техника планируемой работы, определяемая степенью централизации, выбранной планово-учетной единицей, дифференциацией плановых периодов, составом и точностью календарно-плановых нормативов, а также составом, порядком оформления и движения планово-учетной документации;
 - b) повседневный учет движения производства и своевременное информирование о ходе выполнения плана;
 - c) система, которая обеспечивает преждевременное предупреждение износа оборудования, сокращает простой оборудования в ремонте, уменьшает затраты на ремонт и эксплуатацию оборудования.
 - d) все выше перечисленное;
 - e) ничего из выше перечисленного.
- 13) Месячная программа выпуска = 25 000 шт. Режим работы линии – двухсменный, продолжительность смены – 8 часов, перерывы на отдых 30 мин., в смену. В месяце 24 р.д. Брак на операциях отсутствует. Такт поточной линии равен:**

- a) 2,05 мин/шт;
- b) 1,60 мин/шт
- c) 1,16 мин/шт
- d) все выше перечисленное;
- e) ничего из выше перечисленного.

14) Если технологический процесс изготовления продукции А, В, С состоит из четырех операций: $t_{шт.1} = 1,3$ мин., $t_{шт.2} = 2,1$ мин., $t_{шт.3} = 1,1$ мин., $t_{шт.4} = 1,9$ мин, такт поточной линии – 3,2мин/шт, то целесообразно использовать:

- a) МППЛ;
- b) ОНПЛ;
- c) ОППЛ;
- d) МНПЛ;
- e) ничего из выше перечисленного.

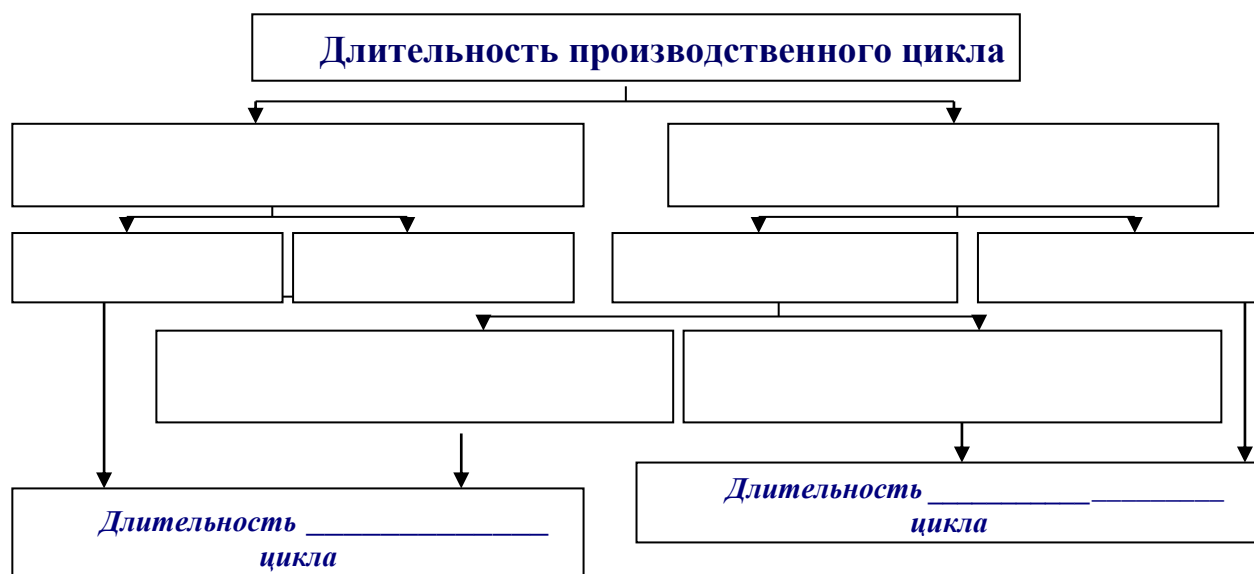
15) Если технологический процесс изготовления продукции У состоит из восьми операций: $t_{шт.1} = 3,6$ мин., $t_{шт.2} = 7,2$ мин., $t_{шт.3} = 5,4$ мин., $t_{шт.4} = 9,0$ мин., $t_{шт.5} = 1,8$ мин., $t_{шт.6} = 5,4$ мин., $t_{шт.7} = 3,6$ мин., $t_{шт.8} = 7,2$ мин/шт, такт поточной линии – 3,2мин/шт, то целесообразно использовать:

- a) МППЛ;
- b) ОНПЛ;
- c) ОППЛ;
- d) МНПЛ;
- e) ничего из выше перечисленного.

16) Методика и техника планируемой работы, определяемая степенью централизации, выбранной планово-учетной единицей, дифференциацией плановых периодов, составом и точностью календарно-плановых нормативов, а также составом, порядком оформления и движения планово-учетной документации – это:

- a) система партионно-периодического планирования;
- b) система планирования по комплектовочным номерам;
- c) система оперативно производственного планирования;
- d) все выше перечисленное;
- e) ничего из выше перечисленного.

17) Из каких основополагающих элементов состоит структура производственного цикла? Заполнить схему



Ситуация для анализа «Los Angeles Toy Company»

Одна из компаний по производству игрушек в Лос-Анджелесе (*Los Angeles Toy Company* — *LATC* видит свою основную задачу в создании запасов стандартизированного ассортимента высококачественных уникальных игрушек для детей "любых возрастов". Традиционно *LATC* ежегодно выводит на рынок один-два вида новых игрушек. В августе 1997 года владельцу и менеджеру по производству этой компании Дуайту Смит-Дэниэлзу сообщили о том, что конструкторы разработали модель новой куклы, получившей имя Джерри Сейнфелд. Кукла ростом 60 см благодаря встроенному электронному синтезатору голоса умела произносить различные шуточные фразы. Один из трех производственных отделов *LATC*, отдел конструкторских разработок, пришел к заключению, что данное изделие можно штамповать из формованного пластика, используя для этого многоцелевые формы (которые раньше использовались для изготовления небольших частей деревянных игрушек). До сих пор при первоначальном запуске в производство новых видов игрушек *LATC* полностью полагалась на свой высококвалифицированный персонал, который до мелочей исследовал конструкцию продукции уже в процессе изготовления и проводил проверку качества готовых изделий. Благодаря такому подходу игрушки выпускались очень быстро, что позволяло оперативно выполнять заказы клиентов.

Однако руководство понимало, что при запуске в производство сложной новой куклы производственный цикл значительно удлинится, а сборочные и тестовые процессы необходимо будет усложнить. До сих пор каждый рабочий сам выполнял почти все операции на своем рабочем месте. В данном же случае отдел по организации производства пришел к выводу, что сборка новой игрушки также находится в пределах компетенции персонала компании, за исключением, однако, синтезатора голоса и работающего от батареек движущего механизма, которые должны поставлять субподрядчики. Компания *LATC* всегда славилась своими хорошими отношениями с субподрядчиками, главным образом потому, что она размещала свои заказы, предоставляя достаточный срок для их реализации, что позволяло субподрядчикам оптимально распределить свое время и найти возможность выполнить заявку *LATC*, не нарушая последовательности выполнения заказов более крупных производителей игрушек Лос-Анджелеса. Дуайт Смит-Дэниэлз всегда предпочитал долгосрочные производственные планы, благодаря которым он обеспечивал полную занятость своих 50 мастеров на протяжении всего года. (Одним из мотивов его выбора места для размещения своей фабрики игрушек в Лос-Анджелесе стало то, что в этом городе он мог выбирать лучших из лучших из многих проживающих там мастеров.) По мнению г-на Смита-Дэниэлза, начальники всех трех производственных подразделений компании (отдела замков, отдела марионеток и отдела новинок) обычно приветствуют внедрение новых видов продукции. Как заявил начальник отдела новинок: "Нет такой игрушки, которую не смогли бы изготовить мои мастера. Заинтересуйте нас, дайте нам стимул, и мы сделаем все очень быстро и качественно".

Отдел маркетинга компании прогнозирует на время рождественских распродаж спрос на куклу Джерри Сейнфелд в размере 50 тысяч экземпляров при розничной цене 29,50 долларов. Предварительный анализ издержек производства, проведенный инженерно-технологическим отделом, показал, что себестоимость новой продукции не будет превышать 7 долларов. В настоящее время компания эксплуатирует 70% своих производственных мощностей, она может получить дополнительные финансовые средства и не испытывает проблем с потоком денежных средств. Итак, Дуайту Сми-ту-Дэниэлзу, учитывая описанную выше ситуацию, необходимо ответить на один важный вопрос: следует ли ему начинать производство кукол Джерри Сейнфелд.

Вопросы:

Насколько соответствует производство кукол Джерри Сейнфелд текущим возможностям и направленности деятельности компании *LATC*?

Следует ли компании *LATC*: а) производить куклы своими силами; б) заключить субподрядный договор с фабрикой в Тихуане (Мексика), специализирующейся на широкомасштабном производстве (по цене 8 долларов за куклу для *LATC*); в) попытаться разработать другую игрушку, более соответствующую её текущим возможностям? Агентство, предоставляющее лицензию на производство куклы Джерри Сейнфелд, и мексиканские поставщики требуют, чтобы решение было принято как можно быстрее.

10.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения.

Формой промежуточной аттестации по дисциплине «Операционный менеджмент» является экзамен. Экзаменационная оценка выставляется студенту, который в течении всего периода освоения дисциплины активно участвовал в проблемных дискуссиях, выполнял задания, а также успешно выполнил итоговый тест и ситуацию для анализа

В течении освоения дисциплины, для допуска к экзамену студенту необходимо набрать минимум 81 балл.

Экзаменационная оценка складывается как средняя арифметическая из:

- аттестации по практике («удовлетворительно» - 81 балл, «хорошо» - 82-90 баллов, «отлично» - 91-100 баллов)
- оценки за итоговый тест;
- оценки за выполнение итогового задания для анализа

Вид работы студента	Количество баллов
Подготовка доклада по тематике проблемной дискуссии	0-5 баллов
Выполнение одного задания для анализа	«отлично» - 20 баллов «хорошо» - 13-19 баллов «удовлетворительно» - 12 баллов
Итоговый тест (каждый вопрос оценивается в 1 балл)	«отлично» - 80% правильно выполненных заданий «хорошо» - 75-79% правильно выполненных заданий «удовлетворительно» - 70-74% правильно выполненных заданий
Выполнение итогового задания	«отлично» - 20 баллов «хорошо» - 13-19 баллов «удовлетворительно» - 12 баллов

Критерии оценивания ситуации для анализа

№ п/п.	Критерий	Шкала оценивания
1.	Учет стартовых условий	0 – решение не соответствует условиям задания 3 – указанные условия, факторы, определяющие направление решения задания, учтены частично 5 – указанные условия, факторы, определяющие направление решения задания, учтены в полном объеме и логически проработаны

2.	Логика, последовательность выполнения задания	0 – логическая последовательность в решении задания отсутствует 3 – логическая последовательность в решении задания представлена не явно 5 – решение задания представляет собой логически выстроенный алгоритм действий
3.	Креативность выполнения задания	0 – задание выполнено «по шаблону», на основе стандартного в данной ситуации подхода 3 – в решении задания присутствуют творческие элементы 5 – решение задания оригинально, основано на нестандартном подходе применительно к данной ситуации
4.	Обоснованность выводов	0 – выводы не обоснованы, содержат общие фразы; 3 – выводы частично обоснованы, в ответе не использованы теоретико-прикладные знания предмета 5 – выводы обоснованы с использованием теоретико-прикладных знаний предмета

11. Ресурсное обеспечение:

11.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы.

Основная литература

1. Управление производством и операциями : для магистрантов и специалистов : [учебное пособие по направлению 080200 "Менеджмент" / В. Л. Попов, Д. А. Марков, Е. Г. Гуреева, А. В. Крутова] ; под ред. В. Л. Попова. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2014. - 334 с.: рис., табл.- (Учебное пособие) - (Стандарт третьего поколения)

2. Казанцев А. К. Управление операциями : учебник : [для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200.62 "Менеджмент" (квалификация (степень) - "бакалавр")] / А. К. Казанцев, В. В. Кобзев, В. М. Макаров ; под общ. ред. А. К. Казанцева. - Москва : ИНФРА-М, 2013. - 476, [1] с.: рис., табл.- (Высшее образование. Бакалавриат) - (Электронно-библиотечная система "Znaniium.com")

3. Слак Н. Организация, планирование и проектирование производства : операционный менеджмент : [пер. с пятого англ. изд.] / Найджел Слак, Стюарт Чеймберс, Роберт Джонстон. - Москва : ИНФРА-М, 2013. - XXVI, 789 с.: рис., табл.

Дополнительная литература

1. Герман М. В. Операционное управление проектами : учебно-методический комплекс / М. В. Герман ; Том. гос. ун-т, [Ин-т дистанционного образования]. - Томск : [ИДО ТГУ], 2011. - URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000422239>

2. Вумек Д. П. Бережливое производство : как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс ; пер. с англ. [С. Турко ; ред. С. Турко и П. Суворова ; науч. ред. Ю. Адлер]. - 3-е изд. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. - 470, [1] с.: ил.- (Серия "Модели менеджмента ведущих корпораций")

3. Стерлигова А. Н. Операционный (производственный) менеджмент : учебное пособие : [для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" и направлению "Менеджмент"] / А. Н. Стерлигова, А. В. Фель. - Москва : ИНФРА-М, 2010. - 185, [1] с.: рис., табл.- (Высшее образование)

11.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

1. Библиотека управления [Электронный ресурс]. – Интернет-проект

"Корпоративный менеджмент", 1998-2016. – URL: <http://www.cfin.ru/>

2. Официальный сайт Международной организации по стандартизации ISO <http://www.iso.org/iso/ru>

3. Официальный сайт Института Кайдзен <http://ru.kaizen.com>

4. Блог о производственном менеджменте <http://www.leaninfo.ru/>

Электронные библиотечные системы, доступные в сети ТГУ

1. ЭБС Лань - <http://e.lanbook.com/>

2. ЭБС Консультант студента - <http://www.studentlibrary.ru/>

3. ЭБС Юрайт - <http://www.biblio-online.ru/>

4. ЭБС ZNANIUM.com (110 книг) - <http://znanium.com/catalog.php>.

11.3. Описание материально-технической базы.

Для проведения занятий по дисциплине «Операционный менеджмент» необходимы аудитории, оборудованные доской, желательнее экраном и проекционным аппаратом. Для самостоятельной работы в ходе изучения дополнительной литературы и выполнения заданий необходимы компьютеры или ноутбуки

12. Язык преподавания: русский язык

13. Преподаватель (преподаватели).

Автор: канд.экон.наук, доцент М.В. Герман

Рецензент: д-р экон.наук, профессор Е.В. Нехода

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии ИЭМ «30» мая 2017 года, протокол № 6.