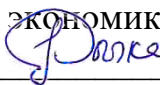


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАМЧАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КамчатГТУ»)

Факультет информационных технологий, экономики и управления

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
информационных технологий,  
экономики и управления  
 /И.А. Рычка /  
«01» декабря 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Производственный менеджмент»**

направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
(уровень магистратуры)

направленность (профиль):

«Производственный менеджмент предприятий рыбохозяйственного комплекса»

Петропавловск-Камчатский,  
2021

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО направления подготовки 38.04.02 Менеджмент

Составитель рабочей программы  
доцент кафедры «Экономика и менеджмент»,  
к.полит.н



А.О. Шуликов

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Экономика и менеджмент» 27.11.2021 г.,  
протокол № 3

Зав. кафедрой «Экономика и менеджмент», к. э. н.,  
доцент



Ю.С. Морозова

«27» ноября 2021 г.

## 1 Цели и задачи учебной дисциплины

**Цель** дисциплины «Производственный менеджмент» заключается в формировании системного представления о сущности и содержании производственного менеджмента, его целях, задачах, методологии, месте и роли в системе экономических наук и практическом менеджменте и концепций производственного менеджмента.

Задачи дисциплины:

- знать основные принципы и подходы к управлению производственными проектами;
- знать структуру производственной системы и функции менеджера (в зависимости от иерархических уровней);
- иметь системные представления о функционировании операционных составляющих производственной деятельности;
- освоить методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в сфере управления производственной деятельностью предприятий;
- получить навыки использования широкого спектра методов и средств принятия решений в области производственного менеджмента.
- владеть методами установления целей производственной стратегий, понимать ее роль, значение и взаимосвязь с общей стратегией предприятия;
- уметь грамотно формулировать производственные задачи и владеть методологией их решения;
- владеть навыками сбора, анализа и преобразования информации производственного и экономического характера;

## 2 Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-3 – Способен разрабатывать стратегию развития управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей.

Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице.

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Планируемый результат обучения по дисциплине	Код показателя освоения
ПК-3	Способен разрабатывать стратегию развития управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей	ИД-1 <sub>ПК-3</sub> : Знает методологические основы проведения логистикоориентированного анализа системы и среды ее функционирования. ИД-2 <sub>ПК-3</sub> : Знает базовые идеи, подходы, методы и результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования. ИД-3 <sub>ПК-3</sub> : Знает методы моделирования технологий обеспечения качества, методы классификации, методы принятия решений в условиях не-	<b>Знать:</b> – сущность и содержание производственного менеджмента, его цели, задачи, и основы его методологии; – методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в сфере управления производственной деятельностью предприятий; – современные интегрированные концепции управления производством и операциями; – содержание управленческого решения в области	<b>3(ПК-3)1</b>  <b>3(ПК-3)2</b>  <b>3(ПК-3)3</b>  <b>3(ПК-3)4</b>

		определенности и риска. ИД-4 <sub>ПК-3</sub> : Умеет проводить комплексное изучение отраслевого рынка продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, конкурирующих организаций-производителей продуктов-заменителей, оценивать уровень конкурентной борьбы, составлять обзоры конъюнктуры рынка. ИД-5 <sub>ПК-3</sub> : Умеет разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей промышленной организации	<p>производственного менеджмента;</p> <p>– системные основы организации и функционирования производства и управления им.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>– грамотно формулировать производственные задачи и владеть методологией их решения;</p> <p>– анализировать внутренние и внешние факторы, определяющие ПМ, разрабатывать организационно-управленческие решения;</p> <p>– проектировать производственную систему предприятия;</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>– владеть навыками сбора, анализа и преобразования информации производственного и экономического характера;</p> <p>– методами установления целей производственной стратегий, понимать ее роль, значение и взаимосвязь с общей стратегией предприятия;</p> <p>– операционными навыками находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.</p>	<p><b>З(ПК-3)5</b></p> <p><b>У(ПК-3)1</b></p> <p><b>У(ПК-3)2</b></p> <p><b>У(ПК-3)3</b></p> <p><b>В(ПК-3)1</b></p> <p><b>В(ПК-3)2</b></p> <p><b>В(ПК-3)3</b></p>
--	--	--	--	--

### 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Производственный менеджмент» является дисциплиной формируемой участниками образовательных отношений в структуре образовательной программы. Знания, умения и навыки, полученные студентами в ходе изучения дисциплины «Производственный менеджмент» необходимы для прохождения производственной практики (научно-исследовательской работы), преддипломной практики, а также для подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

## 4 Содержание дисциплины

### 4.1 Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	Семинары (практические занятия)	Лабораторные работы			
2	3	4	5	6	7	8	9	10
Тема 1: Сущность производственного менеджмента и производственных функций	28	4	2	2		24	опрос	
Тема 2: Стратегия в производственном менеджменте	28	4	2	2		24	КС	
Тема 3: Прогнозирование и планирование в производственном менеджменте	28	3	1	2		25	опрос	
Тема 4: Планирование и управление процессом производства товаров и предоставления услуг	29	3	1	2		26	РЗ	
Тема 5: Формирование рациональной технологической подсистемы производственного предприятия	29	3	1	2		26	РЗ	
Тема 6: Формирование рациональной машинной подсистемы производственного предприятия	29	3	1	2		26	тест	
Экзамен	9							9
Всего	<b>180/5</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>12</b>		<b>151</b>		<b>9</b>

### **4.3 Содержание дисциплины**

#### **Тема 1.**

#### **Сущность производственного менеджмента и производственных функций**

##### *Лекция*

Сущность понятие, содержание производственного менеджмента, функций как видов деятельности и производственной системы. Признаки производственной системы. Состав производственных факторов. Взаимосвязь элементов и факторов. Место и роль производственного менеджмента в системе знаний, цели, задачи и методологические основы производственного менеджмента. Циклический характер развития производственной системы. Цикловая модель индустриального развития. Закон нарастания организационной энтропии. Цикличность организационного развития. Модель жизненного цикла по Л. Грейнеру. Циклический характер развития продукта.

*Основные понятия темы:* производство, цикл, модель, развитие, организация.

##### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Раскройте сущность производственного менеджмента.
2. Укажите основные функции производственного менеджмента.
3. Перечислите элементы производственной системы, и её признаки.
4. Укажите состав производственных факторов.
5. Раскройте методологические основы производственного менеджмента.
6. Раскройте сущность циклического характера развития производственной системы.
7. Охарактеризуйте закон организационной энтропии.
8. Опишите модель цикла организации Л. Грейнера.

##### *Практическое занятие*

##### *Вопросы для обсуждения:*

1. Проведите сравнительный анализ вклада основателей науки «Производственный менеджмент» в развитие этой области.
2. Тенденции и проблемы развития производственного менеджмента на современном этапе.
3. Изложите основные цели, задачи и методологические основы производственного менеджмента
4. Взгляды Й. Шумпетера на цикличность в экономическом развитии организации.
5. Влияние закона нарастания организационной энтропии на жизнедеятельность социально-экономической системы.

##### *Практическое задание.*

1. Опишите процесс "вход-преобразование-выход" для производственной системы рыбодобывающего предприятия
2. Опишите процесс "вход-преобразование-выход" для производственной системы рыбоперерабатывающего предприятия.

*Литература:* [1, 2, 3, 4]

#### **Тема 2. Стратегия в производственном менеджменте**

##### *Лекция*

Стратегия товара. Выбор и определение товара. Стратегия процесса. Зависимость выбора процесса от концепции формирования конкурентного преимущества. Выбор производственного процесса в зависимости от характера специализации. Стратегия месторасположения предприятия. Стратегия развития трудовых ресурсов. Стратегия материально-технического обеспечения. Актуальность производственной стратегии. Определение производственной стратегии и основные модели. Типы производственных стратегий. Производственные приоритеты. Смещение конкурент-

ных приоритетов. «Победители и квалификаторы заказа». Рабочие рамки производственной стратегии. Производственная стратегия и фокусирование производства.

*Основные понятия темы:* товар, процесс, выбор, трудовые ресурсы, специализация, конкуренция, стратегия.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Каким образом выбор товара определяет виды конкуренции (на основе сервиса, времени, цены, качеств).
2. Функции, уровень их использования, дизайн как основные составляющие элементы определения товара.
3. Проведите сравнительный анализ выбора процесса от вида концепции формирования конкурентного преимущества.
4. Дайте характеристику стратегиям в производственном менеджменте.

*Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. К каким нарушениям деятельности организации может привести отсутствие операционной стратегии?
2. Какое место операционная стратегия занимает в вертикальном и горизонтальном срезах организации?
3. Покажите связь операционной стратегии с корпоративной, конкурентной и функциональной стратегиями организации.
4. Какое значение аутсорсинг имеет для разработки операционной стратегии?
5. Охарактеризуйте этапы проектирования операционной стратегии.

*Практическое задание.*

Разработать производственную стратегию развития предприятия (на разных стадиях ЖЦП). В качестве объекта исследования обучающийся использует то предприятие, где проходил производственную или научно-производственную практику.

*Литература:* [1,2, 4, 6, 7, 13]

### **Тема 3. Прогнозирование и планирование в производственном менеджменте**

*Лекция*

Цели, задачи, методы и виды прогнозирования и планирования. Роль и место прогнозирования и планирования в системе управления предприятием. Плановые документы. Связь производственной деятельности и стратегического менеджмента. Бизнес-планирование. Основные методы прогнозирования. Понятие производственной программы и ее структура. Методика разработки производственного плана. Способы согласования объемов производства и спроса (сбыта) при формировании производственной программы. Бюджетирование как инструмент управления. Составление бюджетов. Построение графиков работ.

*Основные понятия темы:* прогноз, план, бизнес-план, бюджет, программа.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Раскройте принципы прогнозирования и планирования.
2. Перечислите и раскройте методы портфельного анализа в производственном менеджменте: особенности их применения.
3. Охарактеризуйте структурную модель складских запасов предприятия: укажите их преимущества и недостатки.
4. Раскройте понятие бюджетирование как инструмент управления.

*Практические занятия*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Натуральные измерители производственной программы.
2. Трудовые измерители производственной программы.
3. Стоимостные измерители производственной программы.

*Практическое задание*

Составьте план открытия нового предприятия по переработке морепродуктов.

*Литература:* [1, 2, 3, 4, 5, 11, 12]

#### **Тема 4. Планирование и управление процессом производства товаров и предоставления услуг**

*Лекция*

Цели прогнозирования спроса. Задачи календарного планирования в управлении производством. Календарное планирование и управление на предприятиях серийного производства, единичного и мелкосерийного производства продукции. Составление расписаний для индивидуальных процессов: расписания в управлении проектами, графики Гантта, сетевые графики. Календарное планирование промышленных организаций. Сетевые методы календарного планирования. Моделирование.

*Основные понятия темы:* спрос, планирование, проект, график, моделирование.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Раскройте методы прогнозирования спроса.
2. Опишите методы составления сетевого графика.
3. Укажите особенности планирования и управления процессом производства продукции в рыбной отрасли.

*Практические занятия*

**Задача :** Последовательность выполнения комплекса работ инновационного проекта представлена сетевым графиком. Исходные данные: продолжительность работ  $t_{ij}$  - в неделях; исполнители работ – инженеры-технологи. Пунктирной стрелкой на рисунке обозначена фиктивная работа, не требующая затрат времени и ресурсов, но отражающая логическую связь между работами и событиями. Требуется выполнить определенные действия.

1. Провести кодирование сетевой модели.
2. Рассчитать параметры сетевой модели:
  - ранние сроки свершения событий  $T_{pi}$  ;
  - поздние сроки свершения событий  $T_{ni}$  ;
  - резервы времени свершения событий  $R_i$  ;
  - резервы времени работ –полные  $R_{nij}$  и свободные  $R_{cij}$
  - продолжительность критического пути  $T_{L_{kk}}$  ;
  - критический путь  $L_{kp}$  .
3. Рассчитать коэффициенты напряженности работ  $k_{nij}$  .
4. Построить сетевой график в масштабе времени –рабочих и календарных дней.
5. Оптимизировать сетевую модель по времени, сократив длительность цикла выполнения комплекса работ на две недели.
6. Оптимизировать сетевую модель по загрузке исполнителей.

*Литература:* [1, 2, 4, 10, 11]



## Тема 5. Формирование рациональной технологической подсистемы производственного предприятия

### Лекция

Классификация технологий. Технико-экономическое проектирование технологической подсистемы ПС предприятия. Оценка технологического процесса по издержкам. Оценка качества технологического процесса. Методика оценки синергетического эффекта технологической подсистемы ПС предприятия. Выбор рационального сочетания продуктовых технологических процессов.

*Основные понятия темы:* технология, проектирование, процесс.

### Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте методику технико-экономического проектирования технологической подсистемы ПС предприятия.
2. Укажите методы оценки качества технологического процесса на примере предприятий рыбной отрасли.
3. Раскройте методику оценки синергетического эффекта технологической подсистемы ПС предприятия рыбной отрасли.

### Практические занятия

**Задача 1:** Трудоемкость разработки одного листа  $t_{1.лист} = 40$  ч/лист; численность исполнителей  $P_{тех.пр} = 10$  чел.; продолжительность рабочего дня (смены) составляет 8 ч, в месяце 20 рабочих дней.

Определите: а) длительность цикла разработки технического проекта, содержащего 80 листов конструкторских чертежей формата А1; б) численность исполнителей для выполнения этого проекта за один месяц.

**Задача 2:** Определите трудоемкость и длительность цикла проектирования и изготовления специальной технологической оснастки для изделия, имеющего 1200 наименований оригинальных деталей.

Коэффициент технологической оснащенности -1,8; средняя трудоемкость проектирования единицы технологической оснастки -70 ч, изготовления -120 ч. Нормы времени при проектировании технологической оснастки выполняются на 110%, при изготовлении – на 120%. Численность исполнителей по проектированию технологической оснастки -80 чел., по изготовлению – 150 чел.

Изготовление технологической оснастки начинается через полгода начала ее проектирования. Продолжительность рабочего дня -8 ч, в месяце 20 рабочих дней.

**Задача 3:** Определите трудоемкость и затраты на выполнение работ по технологической подготовке производства нового изделия, имеющего 800 наименований оригинальных деталей.

Коэффициент технологической оснащенности изготовления изделия технологическими процессами  $k_{m.n} = 2,1$ , специальной технологической оснастки  $k_{m.o} = 2,0$ . Трудоемкость работ в часах можно определить по следующим эмпирическим зависимостям:

- проектирование одного технологического процесса:

$$T_{пр.т.п} = 3,3 + 1,3x_{m.n}^2;$$

- проектирование одного наименования технологической оснастки:

$$T_{пр.т.о} = 3,5 + 1,57x_{m.o}^2,$$

где  $x_{m.n}, x_{m.o}$  – группа сложности соответственно технологических процессов и технологической оснастки, средняя группа сложности технологических процессов - 4, технологической оснастки -5. Себестоимость 1 ч работы технологов -220 р./ч, рабочих –180 р./ч.

*Литература:* [1,3, 5, 13]

## **Тема 6. Формирование рациональной машинной подсистемы производственного предприятия**

### *Лекция*

Анализ влияния типа производственного процесса ПС на радикальность изменения продуктового портфеля. Анализ влияния формы специализации ПС на радикальность изменения продуктового портфеля. Анализ влияния целостности ПС на характер ее реструктуризации. Количественная оценка свойств целостности и обособленности ПС. Определение рационального соотношения свойств целостности ПС, универсализма ее машинной подсистемы и радикальности изменения продуктового портфеля. Методика формирования машинной подсистемы ПС предприятия.

*Основные понятия темы:* портфель, специализация, универсализация, процесс, подсистема.

### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Укажите влияние типа производственного процесса ПС на радикальность изменения продуктового портфеля. И обоснуйте полученные результаты.
2. Охарактеризуйте методику анализа влияния формы специализации ПС на радикальность изменения продуктового портфеля.
3. Раскройте влияние целостности ПС на характер ее реструктуризации.

### *Практические занятия*

#### *Вопросы к обсуждению*

1. Каково предназначение модели процесса производства?
2. Какие виды моделей могут применяться с точки зрения организации работ операционной системы?
3. Какие факторы необходимо учитывать при разработке операционной системы в сфере услуг?
4. Каково назначение производственной функции?
5. Охарактеризуйте цели и задачи операционного менеджмента.

#### *Практическое задание*

Приведите три примера предприятий рыбопромышленного комплекса, которые приобрели новые технологии для достижения следующих целей:

- Сокращения производственных затрат;
- Сокращения сроков разработки новой продукции;
- Повышения качества выпускаемой продукции;
- Совершенствования продукции и технологического процесса;
- Увеличение выпуска продукции по индивидуальным заказам клиентов.

*Литература:* [1, 3, 5, 11, 13]

## **5 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся**

### **5.1. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов**

Основными формами самостоятельной работы студентов при освоении дисциплины являются: проработка вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, изучение основной и дополнительной литературы, конспектирование материалов, подготовка к практическим занятиям, тестированию, подготовка к промежуточной аттестации.

В целом внеаудиторная самостоятельная работа студента при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной учебно-методической литературы;
- подготовка к семинарским и практическим занятиям;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме творческих заданий, кейс-стадий, докладов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов;

- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- подготовка к текущему и итоговому контролю знаний по дисциплине.

Основная доля самостоятельной работы студентов приходится на подготовку к семинарским занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к семинарским занятиям предполагает умение работать с различного рода информацией: учебниками, материалами периодической печати, Интернет-ресурсами и т.д.

## **5.2. Подготовка реферата**

Одной из форм самостоятельной работы является написание реферата. По дисциплине «Производственный менеджмент» написание реферата по предложенной тематике является **не обязательным**. В ходе учебного процесса студент может выбрать самостоятельное направление работы и согласовать тематику реферата с преподавателем.

Различают несколько видов рефератов по их тематике и целевому назначению: литературный (обзорный) и методический.

В литературном (обзорном) реферате следует рассмотреть изученность намеченной темы исследования, привести научные результаты в определенную систему, выделить главные линии развития явления и дополнительные его стороны. Критический обзор литературы может послужить основой для вводной части будущего научного (курсового, дипломного) труда. В методическом реферате следует дать сравнительную оценку применяемых приемов и способов решения планируемых задач, анализ качества методов и ожидаемых результатов исследования.

### *5.2.1. Этапы работы по написанию реферата*

**1. Формулировка темы.** Рекомендуются по возможности давать краткие формулировки темы реферата (из пяти – семи слов). При необходимости основная формулировка может быть расширена уточнением в скобках.

**2. Выбор объекта исследования.** Объект исследования – то, на что направлена (исследовательская) познавательная деятельность автора в рамках конкретного реферата. Объект исследования представляет собой некий целостный объект (деятельность или процесс, продукция, организация, система, лицо или любая комбинация из них), на котором исследуется то, что является предметом исследования (свойства, закономерности, отличительные особенности и др.).

**3. Предмет исследования.** Предмет исследования – то, что изучается на объекте исследования (свойства, зависимости, стороны, отношения, процессы, функции, качество, особенности данного объекта, которые исследователь желает выявить, и выделяет для целенаправленного изучения).

Предмет исследования представляет собой концентрированное выражение взаимосвязи проблемы и объекта исследования. Предмет исследования более узок и конкретен; благодаря его формулированию из общей системы, представляющей объект исследования, выделяется часть системы или процесс, протекающий в системе, являющиеся непосредственным предметом исследования. Предмет исследования, как правило, находится в границах объекта исследования.

В одном и том же объекте может быть выделено несколько предметов исследования. Равно как один и тот же предмет исследования может изучаться на нескольких объектах.

Выбор предмета исследования согласовывается с преподавателем с позиций соответствия его выбранной теме.

**4. Определение главной цели реферата.** Цель исследования – конкретизация темы исследования, краткое изложение проблемы, решение которой предполагает получение результата исследования.

**5. Задачи исследования.** Задачи исследования – задачи, решение которых обеспечивает достижение поставленной в работе главной цели, т.е. декомпозиция цели.

**6. Выбор инструментария.** Инструментарий исследования – методология, методика и методы, применяемые в исследовании.

Инструментарий исследования:

- методы сравнительного и статистического анализа;

- методы анализа инвестиционных проектов;
- методология и методы принятия управленческих решений;
- методология и методы новой логики управления проектами и пр.

Выбор подходящего инструментария в значительной мере определяет успех исследования. Поэтому ему следует уделить особое внимание. Однако совершенно очевидно, что выбор инструментария может быть уточнен при реализации исследования.

**7. Структура реферата.** Структура реферата определяется его содержанием. Однако в этом вопросе уже существуют довольно длительные традиции, основанные на подтвержденной опытом целесообразной логике изложения полученных результатов. Структура в общем виде такова: введение, основная часть, заключение, список литературы (не менее 7-10 источников, в том числе ссылки на интернет-сайты и периодические издания).

Основная часть разбивается на главы или иные единицы деления (параграфы, разделы, пункты). Количество единиц деления определяется содержанием исследования. Рекомендуемая логика изложения такова.

Для обзорного реферата можно предложить такой примерный план.

1. Вводное слово о целевой установке реферата.
2. Теоретическое и прикладное (практическое) значение темы.
3. Спорные вопросы в определении сущности явления или свойств предмета (проблемы).
4. Новые публикации по освещению темы.
5. Нерешенные вопросы и их научное, социальное и экономическое значение.

Для реферата методического характера можно предложить следующий план.

1. Основные задачи исследования темы.
2. Анализ наиболее употребляемых методов исследования конкретного объекта.
3. Отзывы видных специалистов о научных методах по изучению данного объекта.
4. Выводы и предложения по существу вопроса.

**8. Приложения к реферату.** Для решения вопроса, что представить в качестве приложений (иллюстративного материала), по сути надо ответить на два других:

- в чем будут заключаться основные предполагаемые результаты;
- как эти результаты можно представить наиболее информативно (формулами, таблицами, графиками, рисунками и пр.).

Из размышлений о предполагаемых результатах и следует планирование иллюстративного материала. Его количество должно ограничиваться некоторым минимумом, логически иллюстрирующим результаты исследования.

### *5.2.2 Оформление реферата*

Реферат должен быть соответствующим образом оформлен. К оформлению предъявляются следующие требования:

1. Реферат должен быть выполнен с помощью компьютера через 1,5 интервала; формат текста: Word for Windows – 97/2000. Формат страницы: А4 (210 x 297 мм). Шрифт: размер (кегель) – 14; тип – Times New Roman.

2. Реферат выполняется на одной странице листа.

3. Страницы нумеруются арабскими цифрами внизу посередине.

4. Каждая страница должна иметь поля шириной: верхнее – 20 мм; нижнее – 20 мм; правое – 10 мм; левое – 30 мм.

5. Каждый студент группы должен выполнить реферат по отдельной теме.

6. При написании текста, составлении графиков и таблиц использование подчеркиваний и выделений текста не допускается.

7. Нумерация страниц должна быть сквозной. Первой страницей является титульный лист, второй – содержание. На титульном листе и содержании номер страницы не ставится.

8. Все иллюстрации (схемы, графики, рисунки) именуется рисунками. Они нумеруются последовательно сквозной нумерацией в пределах всего реферата арабскими цифрами. Рисунок в тексте должен размещаться сразу после ссылки на него. Каждый рисунок должен сопровождаться

содержательной подписью, подпись помещается под рисунком в одну строку с его номером по центру. Шрифт: размер (кегель) – 14.

9. Цифровой материал рекомендуется оформлять в виде таблиц. Таблицы должны нумероваться единой сквозной нумерацией арабскими цифрами в пределах всей работы.

10. Каждая таблица должна иметь содержательный заголовок. Подчеркивать заголовок таблицы не следует. Над верхним левым углом таблицы помещают надпись: «Таблица...» с указанием ее номера, например, «Таблица 1». При наличии наименования слово «Таблица...» пишут на той же строке и отделяют его от наименования таблицы, написанного с первой прописной буквы, тире. Шрифт: размер (кегель) – 12.

11. Таблица должна размещаться сразу после ссылки на нее в тексте работы. При переносе таблицы на следующую страницу следует пронумеровать графы и повторить их нумерацию на следующей странице. Эти страницы начинаются с надписи: «Продолжение таблицы» с указанием ее номера.

12. На все таблицы должны быть даны ссылки в тексте по типу «... таблица 1», «согласно данным таблицы 2».

13. На все цитаты и цифровые данные, приводимые в тексте, указываются источники. Источник проставляется сразу после приведения цитаты или примера в тексте в квадратных скобках или приводится внизу страницы. Знак сноски выполняют арабскими цифрами со скобкой и помещают на уровне верхнего обреза шрифта.

14. Работа должна быть подписана студентом с указанием даты выполнения. Подпись должна быть разборчивой. После проверки реферат визируется преподавателем.

Реферат, выполненный студентом, должен быть представлен на кафедру в установленные сроки и защищен до итогового контроля знаний по дисциплине.

### *Темы рефератов*

1. Становление производственного менеджмента как научной дисциплины.
2. Сущность операционного менеджмента.
3. Классификация решений в производственном менеджменте.
4. Операционные ресурсы (5-П).
5. Процессы. Основные и вспомогательные процессы. Управление процессами.
6. Операционные процессы как источник конкурентного преимущества.
7. Операции как неотъемлемая часть корпоративной стратегии. Операции как виды деятельности.
8. Управление запасами. Основные модели определения запасами.
9. Операционная стратегия как составная часть процесса планирования.
10. Операционные приоритеты.
11. Издержки производства как один из основных производственных приоритетов.
12. Управление затратами производства. Классификация издержек.

### **6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Производственный менеджмент» представлен в приложении к рабочей программе дисциплины и включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание их шкал оценивания;
- материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

### Вопросы итогового контроля знаний по дисциплине

1. Становление производственного менеджмента как научной дисциплины.
2. Сущность производственного менеджмента.
3. Классификация решений в производственном менеджменте.
4. Процессы. Основные и вспомогательные процессы. Управление процессами.
5. Процессы как источник конкурентного преимущества.
6. Операции как неотъемлемая часть корпоративной стратегии. Операции как виды деятельности.
7. Управление запасами. Основные модели определения запасами.
8. Производственная стратегия как составная часть процесса планирования.
9. Издержки производства как один из основных операционных приоритетов.
10. Управление затратами производства. Классификация издержек.
11. «Проводник издержек» в ABC - методе.
12. Взаимосвязь между издержками и доходами при различных уровнях производства.
13. Анализ издержек, прибыли и объема производства.
14. Точка безубыточности и запас прочности. Механизм производственного левериджа.
15. Качество и надежность продукции – производственный приоритет.
16. Показатели качества продукции. Проектирование продукта.
17. ABC - система в управлении запасами товарно-материальных ценностей.
18. Определение критериев «победителя заказа» и «квалификатора заказа».
19. Структура производственной стратегии: от потребностей клиентов к выполнению заказа.
20. Ключевые производственные возможности (область компетенции) организации.
21. Взаимосвязь производственного риска и левериджа.
22. Экспертиза в производственном менеджменте.
23. Методы и шкалы измерения.
24. Реализация производственной стратегии на базе сбалансированной системы показателей (ССП).
25. Суть ключевых показателей эффективности деятельности организации.
26. Основные барьеры на пути реализации стратегии.
27. Основные элементы концепции СПП (BSC).
28. Индикаторы в концепции СПП (BSC). Четыре уровня СПП (BSC).
29. Международные стандарты качества управления производством.
30. Модель оценки компании на основе международных стандартов качества управления производством.
31. Модель делового совершенства как эталон при присуждении премии Правительства РФ в области качества.
32. Разработка эталона предприятия. Ключевые показатели эталона.
33. Методика управления качеством «шесть сигм».
34. Совершенствование бизнес-процессов по системе «шесть сигм». Бережливое производство.
35. Принципы совершенствования процессов и операций.
36. Управление цепочками ценностей.
37. Методология построения и использования цепочки ценностей.
38. Структура и содержание системы управления организацией.
39. Планирование производства.
40. Основы инновационной деятельности организации.
41. Организационно-технологическая подготовка производства.
42. Анализ концепции всеобщего управления качеством.
43. Система обеспечения конкурентоспособности.
44. Управление ресурсосбережением. Выбор стратегии ресурсосбережения.
45. Анализ финансового состояния организации с позиций конкурентоспособности.
46. Методика расчета эффективности управления организацией.

47. Оценка устойчивости функционирования организации как индикатор ее конкурентоспособности.
48. Организация производственных процессов в пространстве и времени.
49. Характеристика типов организации производства.
50. Основы формирования коллектива и организации трудовых процессов.
51. Производственная система. Структура производственной системы.
52. Материальные потоки.
53. Планирование производственных мощностей.
54. Организация производственного процесса.
55. Календарное планирование производства.
56. Планирование и контроль. Система «точно - в срок».

## **7 Рекомендуемая литература**

### **7.1 Основная литература**

1. Гайнутдинов, Э.М. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Минск: "Вышэйшая школа", 2010. — 320 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/65295> . — Загл. с экрана.
2. Некрасова О.О. Производственный менеджмент в промышленном рыболовстве: учеб. пособие – М.: Моркнига, 2014 – 233с. 1 экз. Чз, 49 экз.аб.

### **7.2 Дополнительная литература**

3. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: учебник для вузов. 6-ое изд.СПб.: Питер, 2011 – 496с. 3 экз. Чз.
4. Основы производственного менеджмента: практикум [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Ю. Костюхин [и др.]. — Электрон. дан. — Москва: МИСИС, 2015. — 212 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/69749> . — Загл. с экрана.
5. Голубецкая, Н.П. Производственный менеджмент: Электронный курс [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.П. Голубецкая, Т.В. Чиркова, Е.В. Пономарева. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург: ИЭО СПбУТУиЭ, 2010. — 176 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/63900> . — Загл. с экрана.
6. Кужева, С.Н. Производственный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Омск: ОмГУ, 2011. — 172 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/12915> . — Загл. с экрана.
7. Костюхин, Ю.Ю. Основы производственного менеджмента: курс лекций [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Ю. Костюхин, О.О. Скрыбин. — Электрон. дан. — Москва: МИСИС, 2014. — 266 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/69754> . — Загл. с экрана.
8. Чубинский, А.Н. Производственный менеджмент в лесопилении: учебное пособие для студентов, обучающихся в магистратуре по направлениям 25.03.00 «Технология и оборудование лесозаготовительных и деревообрабатывающих производств» и 08.05.00 «Менеджмент» [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Санкт-Петербург: СПбГЛТУ, 2009. — 75 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/60849> . — Загл. с экрана.
9. Ситников, С.Г. Производственный менеджмент на предприятиях электросвязи. Учебное пособие для вузов [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва: Горячая линия-Телеком, 2013. — 276 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/11844> . — Загл. с экрана.
10. Петрова, В.В. Организация производства и производственный менеджмент. Производственная система менеджмента «Кайдзен» [Электронный ресурс]: учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва: МИСИС, 2009. — 56 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/64498> . — Загл. с экрана.

11. Захаренкова, И.А. Производственный менеджмент. Основы организации и управления производством: учебное пособие [Электронный ресурс] : учеб. пособие / И.А. Захаренкова, И.Н. Иготти, В.В. Беспалова. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург: СПбГЛТУ, 2016. — 24 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/76035> . — Загл. с экрана.
12. Сергеева, Е.А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики: учебное пособие [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е.А. Сергеева, А.С. Брысаев. — Электрон. дан. — Казань: КНИТУ, 2013. — 216 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/73262> . — Загл. с экрана.
13. Шичков, А.Н. Менеджмент инноваций и технологий в производственной среде: учебное пособие [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Вологда: ВоГУ, 2014. — 109 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93145> . — Загл. с экрана.

## 8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>
3. Электронно-библиотечная система «eLibrary»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>
4. Электронно-библиотечная система «Буквоед»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>
5. Электронная библиотека диссертаций РГБ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.diss.rsl.ru>
6. Электронная библиотека GrebennikOn: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
7. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» // [www.dis.ru/manag](http://www.dis.ru/manag)
8. Журнал «Российский журнал менеджмента» // [www.rjm.ru](http://www.rjm.ru)
9. Журнал РИСК // <http://www.risk-online.ru>
10. Российский экономический интернет-журнал// <http://www.e-rej.ru>
11. Справочник экономиста// <https://www.profiz.ru/se/>

## 9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания данной дисциплины предполагает чтение лекций, проведение практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций по отдельным (наиболее сложным) специфическим проблемам дисциплины. Предусмотрена самостоятельная работа студентов, а также прохождение аттестационных испытаний промежуточной аттестации.

**Лекции** посвящаются рассмотрению наиболее важных концептуальных вопросов производственного менеджмента; обсуждению вопросов, трактовка которых в литературе еще не устоялась либо является противоречивой. В ходе лекций студентам следует подготовить конспекты лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины; проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Конкретные методики, модели, методы и алгоритмы производственного менеджмента на предприятиях РХК рассматриваются преимущественно на практических занятиях.

**Целью проведения практических занятий** является закрепление знаний студентов, полученных ими в ходе изучения дисциплины на лекциях и самостоятельно. Практические



занятия проводятся в форме семинаров; на них разбираются конкретные ситуации из практики зарубежного и российского управления, проводится тестирование, обсуждаются доклады, проводятся опросы. На учебных занятиях семинарского типа студенты выполняют проработку рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины; конспектирование источников; работу с конспектом лекций; подготовку ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работу с текстами официальных публикаций; решение практических заданий.

При изучении дисциплины используются интерактивные методы обучения, такие как:

#### 1. Лекция:

– проблемная лекция, предполагающая изложение материала через проблемность вопросов, задач или ситуаций. При этом процесс познания происходит в научном поиске, диалоге и сотрудничестве с преподавателем в процессе анализа и сравнения точек зрения;

– лекция-визуализация - подача материала осуществляется средствами технических средств обучения с кратким комментированием демонстрируемых визуальных материалов (презентаций).

#### 2. Семинар:

– тематический семинар - этот вид семинара готовится и проводится с целью акцентирования внимания обучающихся на какой-либо актуальной теме или на наиболее важных и существенных ее аспектах. Перед началом семинара обучающимся дается задание – выделить существенные стороны темы, или же преподаватель может это сделать сам в том случае, когда обучающиеся затрудняются проследить их связь с практикой. Тематический семинар углубляет знания студентов, ориентирует их на активный поиск путей и способов решения затрагиваемой проблемы.

– проблемный семинар - перед изучением раздела курса преподаватель предлагает обсудить проблемы, связанные с содержанием данной темы. Накануне обучающиеся получают задание отобрать, сформулировать и объяснить проблемы. Во время семинара в условиях групповой дискуссии проводится обсуждение проблем.

#### 3. Игровые методы обучения:

– анализ конкретных ситуаций (КС). Под конкретной ситуацией понимается проблема, с которой тот или иной обучаемый, выступая в роли руководителя или иного профессионала, может в любое время встретиться в своей деятельности, и которая требует от него анализа, принятия решений, каких-либо конкретных действий. В этом случае на учебном занятии слушателям сообщается единая для всех исходная информация, определяющая объект управления. Преподаватель ставит перед обучаемыми задачу по анализу данной обстановки, но не формулирует проблему, которая в общем виде перед этим могла быть выявлена на лекции. Обучающиеся на основе исходной информации и результатов ее анализа сами должны сформулировать проблему и найти ее решение. В ходе занятия преподаватель может вводить возмущающее воздействие, проявляющееся в резком изменении обстановки и требующее от обучаемых неординарных действий. В ответ на это слушатели должны принять решение, устраняющее последствие возмущающего воздействия или уменьшающее его отрицательное влияние.

В целом внеаудиторная *самостоятельная работа обучающегося* при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной учебно-методической литературы;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме кейс-стадий, тестов, творческих заданий, докладов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов и представления результатов анализа конкретных ситуаций;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- подготовка к текущему, промежуточному и итоговому контролю знаний.

Основная доля самостоятельной работы студентов приходится на подготовку к практическим занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям по дисциплине «Производственный менеджмент»

предполагает умение работать с первичной информацией.

## **10 Курсовой проект (работа)**

Выполнение курсового проекта (работы) не предусмотрено учебным планом.

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем**

### ***11.1 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса***

- электронные образовательные ресурсы, представленные в п. 8 данной рабочей программы;
- использование слайд-презентаций;
- интерактивное общение с обучающимися и консультирование посредством электронной почты и в ЭИОС.

### ***11.2 Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса***

При освоении дисциплины используется лицензионное программное обеспечение:

- текстовый редактор Microsoft Word;
- пакет Microsoft Office
- электронные таблицы Microsoft Excel;
- презентационный редактор Microsoft Power Point;
- программа проверки текстов на предмет заимствования «Антиплагиат».

### ***11.3 Перечень информационно-справочных систем***

- справочно-правовая система Консультант-плюс <http://www.consultant.ru/online>
- справочно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/online>

## **12 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

- для проведения занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы учебная аудитория № 7-316 с комплектом учебной мебели на 30 посадочных места;
- для самостоятельной работы обучающихся - учебная аудитория №305, оборудованная 5 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 32 посадочных места;
- технические средства обучения для представления учебной информации большой аудитории: аудиторная доска, мультимедийное оборудование (ноутбук, проектор, экран).