

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ  
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /О.М. Репина/  
(Ф.И.О. декана (директора института))

17.02.2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б.1.1.23 Операционный менеджмент**

*(код и наименование дисциплины по учебному плану)*

Направление подготовки  
(специальность)

38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника

Бакалавр

*(бакалавр/магистр/специалист)*

Направленность

Организация и управление бизнесом

Курс 3  
Семестр 5

**Распределение учебного времени**

Трудоемкость по учебному плану	144 / 4	часов/зачетных единиц
Лекции	36	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	36	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	72	часов
Контактная работа по экзамену	6	часов
Курсовой проект (работа)	-	семестр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	36	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	30	часов
Экзамен	5	семестр
Зачет	-	семестр
БРК, ДЗ	-	семестр

                      
(год)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направления подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент

Программу составили:

доцент, кандидат наук	МиБ	СОГЛАСОВАНО	С.М. Луговнина
(должность)	(кафедра)		(И.О. Фамилия)

РАССМОТРЕНА и ОДОБРЕНА на заседании кафедры, за которой закреплена дисциплина  
Кафедра менеджмента и бизнеса

(наименование кафедры)		
22.01.2025	протокол №	4
(дата)		
Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Рабочая программа СОГЛАСОВАНА с факультетом (институтом), выпускающей(ими) кафедрой(ами).

СООТВЕТСТВУЕТ действующей ОП.

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Председатель методической комиссии факультета (института), в который входит выпускающая кафедра

СОГЛАСОВАНО	И.А. Сбоева
	(И.О. Фамилия)

Эксперт(ы): Мокеичев Алексей Николаевич, к.э.н., директор ООО "Принтекс"

Рабочая программа проверена и зарегистрирована в УМЦ 28.02.2025 г.

Специалист учебно-методического центра СОГЛАСОВАНО /Т.А. Смирнова/

## Раздел 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является достижение планируемых результатов обучения, соответствующих установленным в ОПОП индикаторам достижения компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
1. ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1 Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	<b>знания:</b> знает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента <b>умения:</b> умеет обосновать результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента. <b>навыки:</b> владеет навыками обоснования результатов решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.
	ОПК-3.2 Разрабатывает организационно-управленческие решения для планирования, организации и реализации операционной деятельности, производит оценку результатов анализа и оптимизации бизнес-процессов.	<b>знания:</b> знает результаты организационно-управленческих решений для планирования, организации и реализации операционной деятельности <b>умения:</b> умеет производить оценку результатов анализа и оптимизации бизнес-процессов. <b>навыки:</b> владеет навыками разработки организационно-управленческих решений для планирования, организации и реализации операционной деятельности
	ОПК-3.3 Оценивает экономическую эффективность принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа.	<b>знания:</b> знает методов финансового и инвестиционного анализа. <b>умения:</b> умеет оценивать экономическую эффективность принимаемых управленческих решений <b>навыки:</b> владеет навыками оценки экономической эффективности принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа

	ОПК-3.4 Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.	<b>знания:</b> знает результаты и последствия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости <b>умения:</b> умеет оценивать ожидаемые результаты и последствия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды <b>навыки:</b> владеет навыками оценки ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды
--	---	--

## Раздел 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к обязательной части ОПОП.

Дисциплина является обязательной

Для продолжения формирования заявленных компетенций необходимы знания предшествующих дисциплин: Разработка управленческих решений (ОПК-3)

Изучаемая дисциплина является основой для продолжения формирования указанных компетенций в следующих практиках: Преддипломная практика (ОПК-3); государственной итоговой аттестации в форме: Выполнение и защита выпускной квалификационной работы (ОПК-3)

## Раздел 3. ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Для формирования заявленных компетенций используются методологические технологии, реализующие деятельностный, личностно-ориентированный, практико-ориентированный подходы.

Основными стратегическими технологиями являются: лекционные занятия, практические занятия, процедуры самообучения

На достижение конкретных целей обучения направлены применяемые тактические технологии: задания, информационные, классическая лекция, проблемная лекция

## Раздел 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
<b>Операционный менеджмент</b>	<b>108</b>	ОПК-3
Лекция. Теоретические основы операционного менеджмента	4	
Лекция. Операции и производство. Формирование и характеристики производственных систем	8	
Лекция. Управление операциями в производстве	6	
Лекция. Организация процессов в пространстве и во времени	6	
Лекция. Операционный процесс- основа деятельности предприятия	4	
Лекция. Формирование операционной стратегии организации	4	

Лекция. Планирование операционной системы	4
Практическое занятие. Теоретические основы операционного менеджмента. Решение задач.	4
Практическое занятие. Операции и производство. Формирование и характеристики производственных систем	8
Практическое занятие. Управление операциями в производстве	6
Практическое занятие. Организация процессов в пространстве и во времени	6
Практическое занятие. Операционный процесс- основа деятельности предприятия	4
Практическое занятие. Формирование операционной стратегии организации	4
Практическое занятие. Планирование операционной системы	4
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины; - подготовка к семинарским занятиям; - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине; - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	36
Иная контактная работа:	0
Подготовка к экзамену	30
Проведение экзамена	6

## Раздел 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины (**модуля**) рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой, ее структурой и содержанием разделов. Учебный материал структурирован, изучение дисциплины осуществляется в тематической последовательности. **Занятия лекционного типа** дают систематизированные знания по дисциплине (**модулю**), концентрируют внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть проблемы, явления или процесса; зафиксировать выводы и практические рекомендации. (**при наличии**)

Подготовка к **занятиям семинарского типа** включает ознакомление с планом **практического (лабораторного)** занятия; работу с конспектом лекций, выполнение домашнего задания, работу с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины (**модуля**).

Содержание **самостоятельной работы** определяется рабочей программой дисциплины (**модуля**), оценочными и методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Эффективным средством осуществления самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к образовательной программе, рабочей программе дисциплины (**модуля**), к электронным библиотечным системам, профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Периодичность проведения, формы текущего контроля успеваемости, система оценивания хода освоения дисциплин представлены в рабочей программе. Формой промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) является **экзамен**.

## Раздел 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Учебно-методическое обеспечение

№№ п/п	Список используемой литературы	Количество экземпляров печатных изданий, имеющих в библиотеке, или электронный адрес издания (ресурса) в сети Интернет
<b>УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ</b>		
1.	Бухалков, Михаил Ильич. Производственный менеджмент [Текст] : организация производства : учебник : [по направлению подготовки 38.03.02] / М. И. Бухалков. 2-е изд. Москва: ИНФРА-М, 2018. - 393 с. ISBN 978-5-16-009610-0. Экземпляры: всего 35.	35
2.	Экономика и организация производства [Текст] : учебное пособие [по направлениям подготовки "Менеджмент", "Экономика", "Бизнес-администрирование"] / [редкол.: Ю. И. Трещевский, Ю. В. Вертакова, Л. П. Пидоймо]. Москва: ИНФРА-М, 2018. - 378, [2] с. ISBN 978-5-16-006517-5. Экземпляры: всего 39.	39
3.	Агарков, А. П. Теория организации. Организация производства [Электронный ресурс] : Интегрированное учебное пособие / [А. П. Агарков и др.]; "Дашков и К", издательский дом (Москва). Москва: Дашков и К, 2021. - 272 с. ISBN 978-5-394-03870-9.	<a href="https://e.lanbook.com/book/277571">https://e.lanbook.com/book/277571</a>
4.	Голов, Р. С. Организация производства, экономика и управление в промышленности [Электронный ресурс] / Р. С. Голов, А. П. Агарков, А. В. Мыльник. Москва: Дашков и К, 2019. - 858 с. ISBN 978-5-394-02667-6.	<a href="https://e.lanbook.com/book/229568">https://e.lanbook.com/book/229568</a>
<b>ЭЛЕКТРОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ</b>		
1.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
<b>ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ</b>		
1.	Справочно-правовая система Консультант+	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
2.	Информационно-правовой портал Гарант	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>
3.	Профессиональные справочные системы Техэксперт	<a href="http://www.cntd.ru">http://www.cntd.ru</a>

### 6.2. Материально-техническая база и программное обеспечение

№№ п/п	Аудитории для проведения учебных занятий, самостоятельной работы и проведения государственной итоговой аттестации	Перечень основного оборудования	Программное обеспечение
1.	412 (I)	Проектор мультимедийный Hitachi	Microsoft Windows

		CP-X2511 N (1), Комплект учебной мебели (1)	Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач
2.	515 (I)	Мультимедийный проектор Hitachi CP-X440 (1), ПК Моноблок RAMEC GALE Custom 21,5"/i3-3240/H61M/4DDR3/500SATA3/клав.,мышь (29), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач

## Раздел 7. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ/ ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Критерии оценивания индикаторов достижения компетенций направлены на:

- усвоение теоретического материала (объем знаний, глубина усвоения), предусмотренного рабочей программой;
- умение излагать материал (четкость, грамотность изложения материала, точность и полнота воспроизведения учебного материала);
- умение применять теоретические знания при решении практических заданий.

Шкала оценивания представлена ниже.

Уровень сформированности элементов компетенции	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Пороговый уровень	Обучающийся имеет знания основного материала, проявляет умение логично его излагать, но может допускать неточности в изложении материала, недостаточно правильные формулировки, испытывает затруднения в выполнении практических заданий.	удовлетворительно
Продвинутый уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, излагает его грамотно и по существу, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно	хорошо

	применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения	
Высокий уровень	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, грамотно и логически стройно его излагает, дает исчерпывающие ответы на поставленные вопросы. В ответе тесно увязывается теория с практикой, при этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, показывает знакомство с монографической литературой, периодическими изданиями, правильно обосновывает принятые решения, свободно владеет разносторонними навыками, приемами выполнения практических работ	отлично

### 7.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля) и производится с применением технологии рейтингового контроля в соответствии с технологической картой дисциплины. Порядок составления технологической карты и алгоритм проведения процедуры оценивания видов деятельности обучающихся, направленных на освоение знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, по накопительной системе в баллах устанавливается положением о системе РИТМ в ФГБОУ ВО «ПГТУ»

### 7.2. Промежуточная аттестация обучающихся

Промежуточная аттестация обучающихся направлена на оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) и проводится с использованием фондов оценочных средств.

Примеры типовых контрольных заданий из базы фонда оценочных средств по образовательной программе.

**Задача 1.** Руководство предприятия, рассматривая перспективы дальнейшего развития, ставит стратегическую цель – увеличение размера прибыли не менее чем в 2 раза. Для достижения этой цели возможны 3 варианта решения по различным направлениям деятельности предприятия:

- 1) маркетинговое – увеличение объема продаж на 50%;
- 2) финансовое – уменьшение финансовых (операционных) затрат на 50%;
- 3) производственное решение – сокращение производственных затрат на 20%.

Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели, используя данные, характеризующие текущее состояние предприятия (табл. 1).

Таблица 1

Решения по увеличению прибыли

Показатели	Текущее состояние, у.е.	Решения, у.е.		
		Маркетинговое	Финансовое	Производственное



Объем продаж	100000
Затраты на производство	80000
Валовая прибыль	20000
Операционные затраты (сбыт, административные расходы и т.д.)	6000
Прибыль до уплаты налогов	14000
Налог 20%	2800
Чистая прибыль	11200

**Задача 2.** Проанализировать эффективность производства предприятия, изготавливающего автомобили, по показателям производительности, используя данные, представленные в таблице 2.

Для этого:

1. рассчитать общий показатель производительности труда предприятия по годам;
2. рассчитать единичные показатели производительности труда предприятия по годам (по труду, по использованию капитала и сырья);
3. рассчитать многофакторные показатели производительности труда по годам;
4. на основе рассчитанных показателей сделать вывод об эффективности работы предприятия.

Таблица 2

Информация о деятельности предприятия (тыс. ден. ед.)

Показатели	Предыдущий период	Отчетный период
«Выход»:		
1. готовая продукция	595000	715000
2. незавершенное производство	145000	166000
3. дивиденды	55000	58000
Итого		
«Вход»:		

1. труд	175000	208000
2. материалы	4180	5800
3. капитал	595000	595000
4. энергия	31900	31000
5. прочие затраты	85000	97000
Итого		

К решению задачи:

При определении коэффициента соотношения суммарного "выхода" к сумме "входов" получается общий показатель производительности:

Общий показатель = Выход/Вход или Произведенные товары и услуги/Все использованные ресурсы.

Если определяется коэффициент соотношения "выхода" и какого-либо отдельного ресурса на "входе", мы получаем частный показатель производительности:

Частные показатели = Выход/Затраты труда или Выход/Затраты энергии или Выход/Затраты материалов или Выход/Затраты капитала

Если необходимо узнать, как соотносятся "выход" и определенная группа ресурсов на "входе" (но не всех), то это многофакторный показатель производительности:

Многофакторные показатели = Выход/(Затраты труда+Затраты капитала+Затраты материала);

Выход/(Затраты материалов +Затраты энергии+Прочие затраты); Выход/(Затраты труда+Затраты капитала).

**Задача 3.** Руководству предприятия представлено на рассмотрение два проекта организации производства газонокосилки. Характеристика проектов дана в таблице 6. Сравнить и выбрать наиболее эффективный вариант организационного проекта производства газонокосилок.

Таблица 3

Характеристика проектов организации производства газонокосилки

Показатели	Варианты проекта	
	А	Б
1 Объем спроса, шт./год	200	5000
2 Цена, д.е.	10 000	10 000
3 Постоянные затраты, д.е.:		
-затраты на НИОКР	2 000000	4 500 000
-обслуживание и ремонт	500000	1 000000

-общезаводские накладные расходы	1 000000	2 500000
4 Затраты на реализацию	1 000 000	2 000000
5 Переменный затраты на единицу продукции, д.е.:		
-сырье, основные материалы	2 000	2 500
-прочие материалы	1 000	800
-заработная плата рабочих	3 700	3 000
-энергия на технологические нужды	500	400

К решению задачи:

Для оценки эффективности проектов использовать метод расчета точки безубыточности.

Наиболее эффективным вариантом организационного проекта производства газонокосилок является проект, точка безубыточности которого меньше объема спроса.

**Задача 4.** Необходимо определить изменение фактической рентабельности продукции по сравнению с плановой по всем изделиям, выпускаемым предприятием. Фактические показатели приведены в таблице 7. По сравнению с планом в течение года предприятие добилось снижения себестоимости продукции в результате соблюдения режима экономии по изделию «А» на 4%, по изделию «Б» на 3,5%. Оптовая цена изделий осталась без изменений.

Таблица 4

Фактические показатели по видам продукции, выпускаемым на предприятии

Показатели	А	Б
Объем производства продукции, штук	945	595
Цена одного изделия, руб.	120	70
Себестоимость изделия, руб.	105	55

К решению задачи:

Показатель рентабельности продукции исчисляется как отношение прибыли от реализации продукции к полной ее себестоимости.

Данный показатель характеризует реальный размер прибыли, которую приносит предприятию каждый рубль произведенных затрат по ее выпуску и реализации.

**Задача 5.** Для выполнения планового объема работы необходимое число рабочих составляет 18 чел. Механизация труда позволит сократить численность рабочих в 2 раза. Необходимо определить эффективность механизации, если стоимость внедряемых средств механизации составляет 1880 тыс. руб. и среднемесячная заработная плата работников на предприятии составляет 8500 руб.

## Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Теоретические основы операционного менеджмента.
2. Идентификация бизнес-процессов.
3. Экономическая природа и сущность затрат.
4. Функции управления затратами.
5. Принципы управления затратами.
6. Функции управления затратами и их взаимосвязь.
7. Принципы управления затратами на предприятии.
8. Понятие затрат, их классификация.
9. Управленческий учет: сущность, назначение, задачи и принципы. Классификация систем управленческого учета
10. Управленческий и финансовый учет: понятие и сравнительная характеристика
11. Объекты учета затрат и калькулирования себестоимости продукции.
12. Необходимость и основные понятия планирования затрат.
13. Калькулирование себестоимости продукции. Калькулирование полной и производственной себестоимости.
14. Методы калькулирования себестоимости.
15. Понятие и содержание анализа затрат, его роль в управлении затратами предприятия
16. Сущность метода «стандарт-кост» «директ-костинг». Сущность, область применения, достоинства, недостатки.
17. Анализ и управление по отклонениям затрат.
18. Анализ безубыточности производства. Точка безубыточности.
19. Формирование затрат по местам возникновения, центрам затрат и центрам ответственности.
20. Классификация центров ответственности.
21. Бюджетирование. Структура сводного бюджета промышленного предприятия
22. Сущность и особенности бюджетирования затрат.
23. Цели и задачи управленческого контроля издержек производства.
24. Определение резервов снижения себестоимости продукции.
25. Направления снижения затрат производства.
26. Анализ и оценка эффективности управления затратами.

