

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

Н.М. Кувшинов

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРАКТИКУМ

Учебно-практическое издание для практических занятий с
элементами дидактического материала бакалавров,
обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Производственный менеджмент»

Брянская область
2016

УДК 339.138 (076)

ББК 65.290 - 2

Кувшинов Н.М. Производственный менеджмент: Практикум / Н.М. Кувшинов. – Брянск. – Изд-во Брянского ГАУ, 2016. - 85 с.

Учебно-методическое пособие предназначено для практических занятий, самостоятельной работы бакалавров, обучающихся по направлению подготовки по выполнению самостоятельной работы для бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль Производственный менеджмент. В пособии представлены вопросы для обсуждения, тестовые задания, расчеты... по основным темам дисциплины.

Рецензент: к.э.н., доцент кафедры экономики В.П. Грищенкова

Рекомендовано учебно-методическим советом экономического факультета (протокол № 8 от 25 мая 2016 г.)

© Брянский ГАУ, 2016

© Кувшинов Н.М., 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	5
ТЕМА 1. ПРОИЗВОДСТВО И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ.....	9
Семинарское занятие 1. Сущность производственного (операционного) менеджмента.....	9
Семинарское занятие 2. Производство и производственные системы.....	12
ТЕМА 2. ЦИКЛ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	14
Семинарское занятие 1. Изучение теоретических аспектов производственного цикла.....	14
Практическое занятие 1. Изучение практических аспектов производственного цикла.....	18
ТЕМА 3. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА.....	21
Семинарское занятие 1. Предприятие в рыночной среде.....	21
Семинарское занятие 2. Производственная структура предприятия.....	25
ТЕМА 4. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРОЦЕССОМ.....	31
Семинарское занятие 1. Изучение теоретических аспектов производственного процесса.....	31
Практическое занятие 1. Проектирование производственной мощностью предприятия.....	35
ТЕМА 5. ОБСЛУЖИВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА.....	39
Семинарское занятие 1. Организация производства в основных цехах предприятия.....	39
Семинарское занятие 2. Организация обеспечения основного производства.....	41
ТЕМА 6. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРОГРАММА И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЯ.....	46
Лабораторная работа 1. Ознакомление с методикой составления производственной программой.....	46
ТЕМА 7. ОРГАНИЗАЦИЯ, ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ОПЛАТА ТРУДА.....	49

Лабораторная работа 1. Кадровая политика предприятия и планирование численности персонала.....	49
Лабораторная работа 2. Производительность труда и пути ее совершенствования.....	53
Лабораторная работа 3. Системы и формы оплаты труда.....	56
ТЕМА 8. ПЛАНИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫХ И ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ.....	61
Лабораторная работа 1. Изучение теоретических основ планирования.....	61
ТЕМА 9. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ.....	66
Лабораторная работа 1. Обеспечение качества продукции на предприятии.....	66
ТЕМА 10. ОСНОВЫ ЛОГИСТИКИ.....	69
Лабораторная работа 1. Понятие о внешнем и внутреннем логистическом контуре предприятия.....	69
ТЕМА 11. СИСТЕМА СКЛАДИРОВАНИЯ И СКЛАДСКАЯ ПЕРЕРАБОТКА ПРОДУКЦИИ.....	73
Лабораторная работа 1. Основные операции работы складов промышленных предприятий.....	73
ТЕМА 12. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РИСКИ.....	76
Лабораторная работа 1. Экспертный метод определения риска.....	76
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	81
КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	83

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Цель дисциплины «Производственный менеджмент» заключается в формировании у бакалавров целостного представления о производственном менеджменте на современном промышленном предприятии, которое позволит принимать ими эффективные управленческие решения в условиях современного функционирования предприятий.

Основными задачами, решаемыми в рамках данного курса, являются:

- формирования представления об основных тенденциях развития производственного менеджмента в условиях современного предприятия;

- приобретение теоретических знаний, позволяющие овладению современных методов управления предприятиями и ее отдельными структурными подразделениями;

- выработка умений в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия по ее реализации;

- владение методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации;

- способностью планирования операционной (производственной) деятельностью организации с учетом современной системы управления качеством и обеспечения конкурентоспособности предприятий.

Программа дисциплины «Производственный менеджмент» разработана на основе анализа потребностей в профессиональном освоении методов управления операционной (производственной) деятельностью организаций в условиях рыночной экономики с учетом позитивного опыта зарубежных стран в подготовке специалистов в этой области в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра – менеджера.

Дисциплина «Производственный менеджмент» содержит как общетеоретические положения, так и те положения,

характеризующий производственный менеджмент как особый вид деятельности, сформировавшийся в условиях рыночных отношений.

Учебная дисциплина «Производственный менеджмент» для бакалавров по направлению «Производственный менеджмент» является основной для изучения управленческих дисциплин, связанных с профессиональной деятельностью менеджера.

Обучение бакалавров по дисциплине осуществляется на базе знаний, умений и навыков, полученных в ВУЗе по дисциплинам фундаментальной и широкопрофильной подготовки.

В наибольшей степени дисциплина «Производственный менеджмент» опирается на теоретические знания и практические навыки, сформированные у бакалавров при изучении таких курсов как «Макроэкономика», «Основы менеджмента», «Теория менеджмента», «Маркетинг», «Финансы и кредит», «Управление персоналом», «Стратегический менеджмент» и др.

Учебная дисциплина «Производственный менеджмент» является предшествующей для изучения бакалаврами следующих дисциплин: управление качеством, антикризисное управление.

Требования к уровню освоения дисциплины

Логика и содержание дисциплины «Производственный менеджмент» предусматривают комплексное рассмотрение особенностей, принципов, закономерностей управления операционной (производственной) деятельностью предприятий в условиях рыночной экономики с учетом особенностей российской экономики.

После завершения курса «Производственный менеджмент» обучающийся должен:

ИМЕТЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ:

- об особенностях производственного менеджмента;
- об основах и тенденциях управления операционной (производственной) деятельностью организаций в условиях конкуренции;
- об основах организации и управления трудовыми

ресурсами, оценки результатов производственной деятельности предприятия.

ЗНАТЬ:

- историю возникновения и развития менеджмента;
- основные понятия дисциплины;
- формы и принципы организации производства и производственных процессов;
- проблемы и стратегии производственного менеджмента;
- порядок организации производства в основных и вспомогательных цехах предприятия;
- принципы производственного планирования;
- особенности применения логистических методов по рационализации материальных потоков;
- основы управления качеством продукции;
- основные элементы организации труда, методы измерения и пути повышения производительности труда;
- принципы организации оплаты и стимулирования труда на предприятии.

-УМЕТЬ:

- выбрать рациональную стратегию организации производства;
- устранять диспропорции в производственном процессе;
- планировать затраты на производственную деятельность, рассчитывать производственную программу предприятия, производственную мощность предприятия;
- оценивать потребность предприятий в персонале и планировать его численность;
- применять различные системы и формы оплаты труда для условий производства;
- определить риск вложения капитала в производство и оценить его эффективность.

Конечным результатом обучения дисциплины «Производственный менеджмент» следует считать:

- имение целостного представления о производственном менеджменте на современном промышленном предприятии;
- умение бакалавра профессионально действовать при управлении операционной (производственной) деятельностью предприятия в ходе подготовки и выполнения управленческих решений в условиях рыночных отношений, в полном объеме

реализовать возможности управленческого потенциала в будущей профессиональной деятельности;

-способность к последующему самостоятельному творчески-продуктивному наращиванию профессиональных знаний и навыков.

В результате освоения дисциплины «Производственный менеджмент» у обучающегося должны сформироваться следующие компетенции:

ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации

ЗНАТЬ

1.Основные понятия операционного менеджмента; • виды управленческих решений; методы управленческих решений

2.Назначение и направления использования производственного потенциала предприятия; организацию производственного процесса; основные виды и методы рационального размещения производства

3.Методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации

УМЕТЬ

1. Устанавливать производственные мощности и организовывать процесс производства; определять эффективность использования производственной мощности предприятия

2.Оценивать эффективность использования производственного потенциала

3.Комплексно использовать методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью

ВЛАДЕТЬ

1. Методами принятия стратегических решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации

2. Методами принятия тактических решений в

управлении операционной (производственной) деятельностью организации

3. Методами оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации

ШК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

ЗНАТЬ

1. Теоретические основы стратегического, тактического и оперативного планирования проектных работ

2. Программы внедрения технологических и продуктовых инноваций

3. Программы организационных изменений с использованием современного программного обеспечения

УМЕТЬ

1. Определять наиболее эффективные методы и методики при управлении проектом.

2. Использовать программы внедрения технологических и продуктовых инноваций

3. Использовать программы внедрения организационных изменений

ВЛАДЕТЬ

1. Методами управления проектами

2. Программами внедрения технологических и продуктовых инноваций

3. Программой организационных изменений.

ТЕМА 1. ПРОИЗВОДСТВО И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ

Семинарское занятие 1. Сущность производственного (операционного) менеджмента

Вопросы для обсуждения

1. Три основные этапы развития управления производством.
2. Двенадцать принципов производительности Г. Эмерсона.
3. Разработка отечественных предпринимателей (1912) «Семь принципов ведения дел в России».
4. Двенадцать важных правил по организации труда А.Гастева.
5. Проблемы, с которыми сталкивается производственный менеджер в процессе своей деятельности.
6. Характер производственных преобразований

Тестовые задания

1. Производство – это вид операционной деятельности, направленный:
 - а) на преобразование исходных материалов в конечную продукцию и ее реализацию;
 - б) на сбыт готовой продукции;
 - в) на подготовку планов по выпуску продукции;
 - г) верны все ответы.
2. Объектом производственного менеджмента является:
 - а) производство;
 - б) производственные системы;
 - в) производство и производственные системы;
 - г) производственные процессы.
3. Операционная система – это:
 - а) процесс превращения отдельных элементов системы в полезную продукцию;
 - б) система производственных операций;
 - в) полная система производственной деятельности;
 - г) совокупность производственных процессов.
4. Предметом исследования американского ученого Г. Эмерсона явилось:
 - а) вопросы рациональной организации труда;
 - б) организационный и мотивационный аспекты управления производством;
 - в) вопросы разделения труда;
 - г) вопросы планирования производственных процессов.
5. Кем было предложено заранее планировать методы работы и всю производственную деятельность предприятия в целом?
 - а) Г.Л.Гантом;

- б) Файлом;
- в) Ф.Тейлором;
- г) Г.Черчем.

6. Кем из ниже названных ученых была впервые разработана методика микроанализа движений?

- а) Г.Черчем;
- б) Ф.Б.Гилберт и Л.Гилберт;
- в) Л.Гьюликом.
- г) Ф.Тейлором.

Задание 1. Управление организацией, занимающейся коммерческой деятельностью, - это менеджмент, управление госбюджетной организацией, выполняющей определенные социальные функции, - тоже менеджмент. Но управление этими организациями во многом различается.

Необходимо сформулировать основные различия между первым видом управления (коммерчески ориентированным менеджментом) и вторым его видом (социально ориентированным менеджментом).

Задание 2. Главная досрочная цель любого предприятия, работающего в условиях жесткой конкуренции, - получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении).

Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:

- планово-экономического;
- маркетинга;
- труда и заработной платы;
- финансового;
- технологического;
- логистики;
- материально-технического снабжения;
- управления качеством продукции.

Самостоятельная внеаудиторная работа.

Отобразить на рисунке концептуальную схему производственного менеджмента.

Семинарское занятие 2. Производство и производственные системы

Вопросы для обсуждения

1. Формы организации производства
2. Характеристика производства
3. Основные типы производства
4. Принципы и методы организации производства
5. Цели и функции управления производством

Тестовые задания

1. Объектом производственного менеджмента является:
 - а) производство;
 - б) производственная система;
 - в) производство и производственная система;
 - г) предприятие.
2. Производственная система:
 - а) искусственная система, созданная без участия человека для производств материальных благ;

б) обособившаяся в результате общественного разделения труда часть производственного процесса, неспособная самостоятельно или во взаимодействии с другими аналогичными системами удовлетворять те или иные нужды, потребности и запросы потенциальных потребителей с помощью производимо этой системой товаров и услуг;

в) единство материальных и нематериальных компонентов предприятия, их внешних и внутренних связей, которое обеспечивает рациональность производственных, управленческих, информационных процессов по изготовлению продукции;

г) созданная с участием человека система для производства материальных благ.

3. Можно ли деятельность предприятия рассматривать как сложную единую систему, состоящую из сети подчиненных, менее сложных?

- а) да;
- б) нет.

3. Что включает подсистема «исследование»?

- а) расчет потребности в персонале;
- б) распределение ресурсов;
- в) расчет потребности в материалах;
- г) расчет потребности в ресурсах.

4. Показатели, характеризующие степень пропорциональности производства:

- а) соотношением деятельности производственного цикла и фактической его деятельности;
- б) величиной отклонения мощности каждого передела от запланированного ритма выпуска;
- в) отношением длительности транспортных операций к общей продолжительности производственного цикла;
- г) количеством переделов.

5. Функционирование производственной системы обеспечивается взаимодействием:

- а) перерабатывающей подсистемы;
- б) подсистема обеспечения;
- в) управляемой и управляющей подсистем;
- г) верны все ответы.

6. Производственные системы включают:

- а) планирование;
- б) анализ;
- в) контроль;
- г) планирование, анализ, контроль.

Самостоятельная внеаудиторная работа.

Представить схему механизма функционирования производственной системы на рисунке. Дать характеристику управляемым и управляющим подсистемам.

ТЕМА 2. ЦИКЛ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Семинарское занятие 1. Изучение теоретических аспектов производственного цикла

Вопросы для обсуждения

1. Что такое производственный цикл?
2. Структура производственного цикла.
3. Длительность производственного цикла.
4. Чем циклические процессы отличаются от нециклических?
5. Технологический цикл.
6. Межоперационные и междусменные перерывы.

Тестовые задания.

1. Ритмичность производства – это:
 - а) выпуск одинакового количества продукции в одинаковые промежутки времени;

б) отсутствие аварийных остановок оборудования;
в) выпуск продукции в соответствии с календарным планом-графиком;

г) одновременно «а» и «б».

2. Процесс с перекрытием это:

а) процесс в ходе которого перекрывается плановое задание по количеству выпускаемой продукции;

б) процесс, в котором цикл операций по обработке каждой следующей единицы проджукции начинается раньше окончания обработки предыдущей единицы;

в) процесс, предполагающий превышение фактической номенклатуры выпускаемых изделий по сравнению с правовой номенклатурой;

г) многоступенчатый процесс с последовательным протеканием операций на всех ступенях.

3. Процесс с опережением операций – это:

а) процесс, предлагающий сокращение длительности операции по сравнению с ее нормативной величиной;

б) процесс с операциями, технический уровень которых опережает соответствующие характеристики аналогичных операций у конкурентов;

в) процесс, в котором единица продукции переходит на последующую степень до окончания операций на предыдущей степени;

г) процесс с параллельным протеканием операций.

4. Не относится к преимуществам поточной организации производства:

а) повышение производительности труда;

б) ускорение оборачиваемости оборотных средств;

в) повышение ритмичности производства;

г) снижение текучести кадров.

5. Продолжительность производственного цикла измеряется:

а) в днях, часах, минутах;

б) в минутах;

в) тоннах;

г) в масштабах производства.

6. Законченный круг производственных операций при изготовлении изделия – это:

а) производственный процесс;

- б) производственный цикл;
- в) побочное производство;
- г) основное производство.

Задание 1. В таблице необходимо подробно описать основные принципы организации производственных процессов

Таблица - Основные принципы организации производственных процессов

Основные принципы	Характеристика
Специализация Производства	
Пропорциональность Количественно степень пропорциональности определяется из выражения: $K_{пр} = \Pi_{min} / \Pi_{max}$	
Параллельность Количественно степень параллельности может быть определена из соотношения: $K_{пар} = T_{пар} / T_{посл}$	
Непрерывность Степень	

непрерывности определяется формуле: $K_n = T_p / T_n$	ПП по
Поточность	
Прямоточность Количественно степень прямоточности определяется формуле: $K_{\text{прям}} = L_{\text{мин}} / L_{\text{факт}}$	по
Равномерность	
Ритмичность Она оценивается с помощью коэффициента: $K_{\text{ритм}} = 1 - (\Sigma \Delta / \Sigma V_{\text{пл}})$	

Самостоятельная внеаудиторная работа.

Задание 1. В табл. показать характер протекания во времени производственных процессов

	Характеристика
Циклические процессы	

Цикл	
Производственный цикл	
Простой циклический процесс	

Общая длительность производственного цикла изготовления продукции, а, следовательно, и производительность производственного процесса зависят не только от продолжительности собственно операций по обработке изделия, но и от различного рода перерывов в осуществлении этих операций.

Практическое занятие 1. Изучение практических аспектов производственного цикла

Задание 1. Покажите формулу расчета длительности производственного цикла ($T_{ц}$) если мы имеем $T_{т}$ – технологическое время; $T_{нт}$ – длительность нетехнологических операций; $T_{пыц}$ – длительность межоперационных перерывов; $T_{пыс}$ – длительность междуменных перерывов

Решение: _____

Особое внимание в процессе сокращения общей продолжительности производственного цикла должно уделяться сокращению собственно технологической стадии производства.

Задание 2. В табл. на основании характеристики основных методов по сокращению собственно технологической стадии производства показать схемы

Методы	Характеристика методов	Схемы (отобразить самостоятельно)
Перегруппировка операций на ступенях	Этот метод означает перенос части операций с «узкой» ступени (т.е. со ступени, имеющей наибольшую продолжительность операций), на «широкую» (ступень, работающую с недогрузкой)	
Сдвоение или умножение операций	Этот заключается в том, что на «узкой» ступени процесса вводится дополнительное оборудование для организации параллельного выполнения	

	всех операции этой ступени	
Увеличение количества степеней	Данный метод выражается в создании новых ступеней производственного процесса с перенесением на них части операций «узкой»	

Самостоятельная внеаудиторная работа (решение задач)

Задача 1. План-график по дням недели составлял 10,10,11,9,12,10 и 12 ед. продукции, фактический выпуск - 9,11,10,9,12,12 и 11 ед. соответственно. Коэффициент ритмичности работы цеха за неделю равен:

Решение

Задача 2. Часовая производительность производственного процесса, протекающего на четырех ступенях (стадиях) с длительностью операций 2,1,2 и 3 мин, и с интервалом на последней ступени 1 мин, равна (в усл. ед):

Решение: _____

Задача 3 Какой максимальной часовой производительности производственного процесса можно достичь, усовершенствовав его структуру, если изначально он идет на трех ступенях с продолжительностью операций 2, 4 и 1 мин (в усл. ед.):

Решение _____

ТЕМА 3. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА

Стратегия – детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей.

Стратегический план должен обосновываться обширными исследованиями и фактическими данными. Чтобы эффективно конкурировать в сегодняшнем мире бизнеса, фирма должна постоянно заниматься сбором и анализом огромного количества информации об отрасли, рынке, конкуренции и других факторах.

Семинарское занятие 1. Предприятие в рыночной среде.

Все субъекты хозяйственной деятельности во взаимосвязи составляют единое экономическое пространство страны. Стержневую позицию в этом пространстве занимают производители, т.е. предприятия. Это определяется тем, что эквивалентны рыночный обмен возможен лишь при наличии произведенных продуктов и услуг.

Вопросы для обсуждения

1. Стратегический план развития предприятия.
2. Какие основные черты характерны для предприятия?
3. На какие группы подразделяются правовые формы предприятий?
4. Охарактеризуйте внешнюю среду предприятия в системе рыночных отношений (факторы прямого и косвенного действия).
5. Что такое бизнес-процесс и каковы основные его виды?
6. Основные элементы бизнес-системы (направление деятельности, функции управления, организационная структура управления, бизнес-функции, бизнес-процессы).
7. Каковы основные функции управления предприятием?

Тестовые задания

1. В добросовестной конкуренции в наибольшей степени заинтересованы:
 - а) продавцы;

- б) покупатели;
- в) посредники;
- г) государство.

2. К факторам косвенного действия на предприятие не относятся:

- а) технические факторы;
- б) влияние конкурентов;
- в) экономические факторы;
- г) социальные факторы.

3. Ремонтные работы относятся к следующей группе бизнес-процессов:

- а) сервисное обслуживание;
- б) материально-техническое обслуживание;
- в) маркетинг и сбыт;
- г) разработка новых технологий.

4. Коммуникационная деятельность предприятия предполагает:

- а) организацию доставки готовой продукции потребителю;
- б) организацию доставки исходного сырья от поставщика;
- в) создание информационной системы управления предприятием;
- г) информационное воздействие на внутреннюю и внешнюю среду предприятия с целью формирования спроса и стимулирования сбыта своей продукции.

5. Не относится к коммуникационной деятельности предприятия:

- а) формирование имиджа предприятия;
- б) своевременное перечисление налоговых платежей;
- в) работа с общественностью (PR);
- г) прямой маркетинг.

Задание 1. В процессе разработки стратегии развития предприятия крайне важным является непрерывный анализ производственного менеджмента. Прежде всего, на эти вопросы надо ответить в ходе исследования сильных и слабых сторон предприятия. Перечислите, какую при этом необходимо иметь в первую очередь информацию:

Решение:

Задание 2. Посредством операций можно обеспечить конкурентоспособность различными методами, наиболее очевидным является снижение издержек производства ниже уровня издержек у конкурентов. Назовите другие способы обеспечения конкурентоспособности через посредство операционной функции:

Решение:

Самостоятельная внеаудиторная работа

Стратегические и тактические функции производственного менеджмента в конечном счете поддерживают выполнение организацией своей миссии. Стратегические функции производственного менеджмента или стратегии включают стратегии (табл.).

Задание 1. Провести характеристику данным стратегиям

Стратегии	Характеристика стратегии
Стратегия товара	

Стратегия процесса	
Стратегия размещения новых производств	
Стратегия организация производства	
Стратегия обслуживающего производства	
Стратегия качества	

Семинарское занятие 2. Производственная структура Предприятия

Вопросы для обсуждения:

1. Производственная структура предприятия и ее элементы.
2. Принципы рационального размещения подразделений предприятий.
3. Формы специализаций подразделений предприятий.
4. Производственная структура подразделений предприятий.
5. Что представляет собой цех?
6. Что представляю собой участки, отделения.
7. Охарактеризуйте рабочие места.

Тестовые задания.

1. Предприятие выполняет функции:
 - а) производственную, коммерческую, учетную;
 - б) коммерческую, плановую, учетную;
 - в) производственную, коммерческую, социальную.
 - г) плановую, учетную.
2. Организационное единство характеризуется наличием:
 - а) средствами производства и рабочей силой;
 - б) средствами труда и рабочей силой;
 - в) средствами производства;
 - г) средствами труда.
3. По отраслевому признаку предприятия делятся на:
 - а) в сфере материального производства;
 - б) в сфере услуг;
 - в) в сфере труда;
 - г) в сфере социальных отношений.
4. Выделяют три типа производственно структуры:
 - а) предметная, технологическая, смешанная;
 - б) технологическая, затратная, учетная;
 - в) предметная, сметная, техническая;
 - г) смешанная, техническая.
5. Цехи подразделяются на:
 - а) основные, вспомогательные, **побочные**;
 - б) основные, структурные;
 - в) технические, основные, **вспомогательные**;
 - г) структурные, основные.

6. Производственная структура зависит от:

- а) масштабов производства, назначение готовой продукции, технологического процесса;
- б) масштабов производства, назначения готовой продукции;
- в) технической оснащённости и производственной площади;

Наиболее сложную производственную структуру имеют машиностроительные предприятия с полным технологическим циклом.

Задание 1. Заполнить таблицу (Состав основных и вспомогательных цехов, обслуживающих хозяйств машиностроительного предприятия)

Подразделение	Назначение (заполнить самостоятельно)
1. Основные цехи <i>Заготовительные цехи</i> Литейные (серого чугуна, ковкого чугуна, стального литья, цветного литья)	
Кузнечные (кузнечно-прессовые, кузнечно-штамповочные) Раскрой, резки и правки металла (заготовительные) Металлоконструкций	
<i>Обработывающие цехи</i> Механические	

<p>Холодной штамповки Термические Металлопокрытий (гальванические, покрасочные)</p>	
<p style="text-align: center;"><i>Сборные цехи</i></p> <p>Сборочные частичной и общей сборки Сборочно-сварочные Монтажные</p> <p>Испытательные</p> <p>Окраска готовых машин Комплектации и упаковки</p>	
<p>II.Вспомогательные цехи</p> <p>Модельный цех</p> <p>Тарный цех</p> <p>Опытный цех</p>	

Электродный цех	
<i>Ремонтные цехи</i> Ремонтно-механический Электроремонтный Ремонтно-строительный	
<i>Энергетические цехи</i> Компрессорный Кислородный	

<p>Ацетиленновый</p> <p>Газогенераторная станция</p> <p>Котельная</p>	
<p>Ш. Обслуживающие хозяйства</p> <p>Складское хозяйство</p> <p>Энергетическое хозяйство</p>	

<p>Транспортное хозяйство</p> <p>Санитарно-техническое хозяйство</p>	
<p>Центральная заводская лаборатория</p>	

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задание 1. .Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру.

Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированный на потребителя или региональный), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

ТЕМА 4. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРОЦЕССОМ

Семинарское занятие 1. Изучение теоретических аспектов производственного процесса

Вопросы для обсуждения

- 1.Что такое производственный процесс, какова его структура?
- 2.Каким образом классифицируются производственные процессы?
- 3.Чем циклические процессы отличаются от нециклических?
- 4.Что такое простой и сложный производственный процессы?
- 5.Что такой процесс с перекрытием?
- 6.Из каких элементов складывается общая длительность производственных процессов?
- 7.Что такое перегруппировка операций?
- 8.Что такое сдвоение для умножения операций?

Тестовые задания

- 1.Производственный процесс, это:
 - а) совокупность взаимосвязанных процессов труда в результате которого исходные материалы превращаются в готовые изделия.
 - б) часть ТП заключающая в себе работы по изменению состояния изделия.

в) комплекс полезных действий по производству и реализации готовых изделий.

г) нет правильного ответа.

2. Производственный процесс протекает:

а) только во времени;

б) во времени и в пространстве;

в) только в пространстве;

г) нет правильного ответа.

3. Основной ПП разделяется на следующие функции:

а) заготовительная, обрабатывающая и сборочная;

б) заготовительная, обрабатывающая и реализующая;

в) заготовительная и транспортная;

г) нет правильного ответа.

4. Участки оборудования располагаются в порядке ТП:

а) согласованность;

б) прямоточность;

в) ритмичность;

г) нет правильного ответа.

5. Длительность производственного цикла это:

а) время, в течении которого обрабатываемые изделия находятся в производстве;

б) промежуток времени между обработкой двух деталей;

в) интервал времени между очередными выпусками равного количества изделий;

г) нет правильного ответа.

6. Параллельно-последовательный вид движения:

а) с операции на операцию детали передаются поштучно или небольшими партиями;

б) с операции на операцию детали передаются только всей партией;

в) отдельные детали в партии частично одновременно обрабатываются на двух или нескольких операциях;

г) нет правильного ответа.

7. Параллельный вид движения применяется:

а) только в серийном производстве;

б) в единичном и массовом производстве;

в) в крупносерийном и массовом производстве;

г) нет правильного ответа

Задание 1. Заполнить таблицу (характеристика процесса)

Группы процессов	Характеристика процессов (заполнить самостоятельно)
Основные	
Вспомогательные	

Всякий цеховой производственный процесс можно разделить на составляющие его элементы – ступени, операции, приемы (табл.)

Задание 2. Заполнить таблицу (характеристику элементов производственного процесса)

Элементы процесса	Характеристики (заполнить самостоятельно)
Степень	
Операция	
Прием	

--	--

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задание 1. . В табл. показать графики (рисунки) производственных процессов

Тип процесса	Формула для расчета ПП	График (рисунок) производственного процесса
Простой процесс интервалом (перерывами) с	$P=T:(t_0+t_n)$	
Просто процесс без перерывов	$P=T: t_0$	
Сложный	С длительностью операций на трех ступенях (местах); длительностью производственного цикла в 9 ед. времени	
Процесс перекрытием с	$P=T/R$	
Процессы последовательным протеканием операций с	С прерывным протеканием операций на ступенях	
	С непрерывным протеканием операций на ступенях	
Процессы параллельным протеканием с		

операций		
Процессы опережением операций	с	

Практическое занятие 1. Проектирование производственной мощностью предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Дайте понятие производственной мощности.
2. Назовите постоянные составляющие производственно мощности.
3. В каких единицах измеряется производственная мощность.
4. Сравните понятия «проектируемая мощность», «ожидаемая мощность», «нормативная мощность».
5. Каков порядок расчета производственной мощности?
6. Какова методика расчета среднегодовой производственной мощности?

Тестовые задания:

1. Производственная мощность – это:
 - а) -показатель, отражающий максимальная способность предприятия (подразделения, объединения или отрасли) по выпуску товарной продукции;
 - б) показатель, отражающий максимальная способность предприятия (подразделения, объединения или отрасли) по выпуску товарной продукции в натуральных или стоимостных единицах измерения;
 - в) показатель, отражающий максимальная способность предприятия (подразделения, объединения или отрасли) по выпуску товарной продукции в натуральных или стоимостных единицах измерения к определенному периоду времени (смена, сутки, месяц, квартал, год).
 - г) показатель, отражающий максимальная способность предприятия (подразделения, объединения или отрасли) по выпуску товарной продукции в натуральных или стоимостных единицах измерения к определенному периоду времени (смена, сутки, месяц, квартал, год).

д) показатель, отражающий способность подразделений предприятия по выпуску валовой продукции в натуральных единицах измерения к определенному периоду времени (смена, сутки, месяц, квартал, год).

2. Количественные значения производственной мощности определяются:

а) научно-техническим уровнем технологии производства продукции;

б) номенклатурой (ассортиментом) производства и качеством продукции;

в) наличием энергетических, сырьевых и трудовых ресурсов, уровнем организации труда;

г) верны все ответы.

3. Ведущим фактором, влияющим на производственную мощность является:

а) оборудование, т.е. средство изменения материальной составляющей производственного процесса;

б) персонал организации;

в) уровень мотивации труда на предприятии;

г) численность персонала.

4. Проектная мощность предприятия определяется в процессе:

а) проектирования производства;

б) производства продукции;

в) в процессе согласований;

г) по решению менеджмента предприятия.

5. Прирост производственной мощности осуществляется путем:

а) технического переоснащения и совершенствования организации производственного процесса;

б) производства продукции;

в) в процессе согласований;

г) по решению менеджмента предприятия.

6. Почему вводится понятие «вводимая», «выводимая» или «средняя» производственная мощность:

а) меняется персонал;

б) меняются условия работы предприятия;

в) вводятся новые «правила игры»;

г) так как часть оборудования может в течение эксплуатационного периода выводиться из рабочего режима.

7.Определение конкретных значений производственной мощности осуществляется в разрезе:

- а) каждой производственной единицы (участок, цех, предприятие, отрасль);
- б) без учета производственных единиц;
- в) только на уровне предприятия;
- г) только на уровне отрасли.

Задание. Дать понятия и показать формулы в табл.

Наименование	Понятия
Производственная мощность агрегата (ПМ)	
В календарное время входит	
Под номинальным временем понимают	
Текущие простои	
Фактическое время работы агрегата (эффективное или полезное)	
Производственная мощность в общем виде	
Располагаемый фонд времени в плановом периоде (F),	

Среднегодовая производственная мощность (ПМ _{ср})	
Порядок расчета ПМ оборудования станочного типа	
Порядок расчета ПМ оборудования периодического действия	
Порядок расчета пропускной способности производственных площадей	

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задача 1. Выходные и праздничные дни в течение високосного года составят 116, капитальные и планово-предупредительные ремонты – 20 суток. Сменная производительность агрегата (работа двухсменная) – 100 ед. продукции. Определить годовую производственную мощность агрегата (в усл. ед.):

Решение: _____

Задача 2. Производственная мощность участка сушки продукции составляет 50 м², съём продукции с 1 м² составляет 3 изд. в сутки, фактическое время работы участка сушки 320 суток в году.

Решение: Пропускная способность участка сушки продукции составит

Задача 3. Учитывая следующие данные, определите производственную мощность предприятия, если на изготовление одного изделия уходит 8 часов, при этом используется 6 станков. Предприятие работает 288 дней в году, в две смены продолжительностью 8 часов каждая. Плановый процент потерь времени на ремонт оборудования установлен в размере 0,5%.

Решение: Фонд
времени _____

Производственная мощность =

ТЕМА 5. ОБСЛУЖИВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА

Семинарское занятие 1. Организация производства в основных цехах предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Классификация литейных цехов и режимы работы в них.
2. Основные особенности литейного производства.
3. Элементы производственной структуры литейного цеха.
4. Производственная мощность литейного цеха.
5. Классификация кузнечных цехов и особенности кузнечного производства.
6. Показатели, рассчитываемые при организации кузнечного производства.
7. Основные пути совершенствования кузнечного производства.

Тестовые задания

1. В литейных цехах:
 - а) из чугуна и стали изготавливают различные отливки;
 - б) из чугуна и цветных металлов изготавливают различные отливки;
 - в) из чугуна, стали, цветных металлов изготавливают различные отливки

г) из всех металлов изготавливают различные отливки

2.К предметам труда в литейном производстве не относятся:

- а) формовочные материалы;
- б) флюсы, модификаторы;
- в) стальные слитки;
- г) скрап, ферросплавы.

3. Обработка металла давлением осуществляется:

- а) на металлургических заводах соответствующая обработка осуществляется в процессе прокатки;
- б) на металлургических заводах соответствующая обработка осуществляется штамповки;
- в) на машиностроительных предприятиях обработка осуществляется с помощью ковки;
- г) на машиностроительных предприятиях обработка осуществляется с помощью ковки и штамповки.

4.Механической обработке присущи следующие особенности:

- а) значительное количество технологических операций;
- б) относительно высокая длительность производственного цикла;
- в) дискретный характер производства;
- г) верны все ответы.

5.Предметно-замкнутые участки, поточные линии механических цехов характерны:

- а) для мелкосерийного и единичного производства;
- б) для массового производства;
- в) для среднесерийного производства;
- г) для крупносерийного производства.

Задача 1. Плановый годовой объем производства составляет 50000 т продукции, площадь печи 10 м², ремонты печи занимают 30 суток в году (365 сут.), съём продукции с 1 м² площади пода печи – 50 т в сутки. Определить потребное количество нагревательных печей в кузнечном цехе.

Решение:

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задача 1. Суммарная масса материалов для хранения составляет 50000 т, продолжительность хранения – 7 сут., грузонапряженность пола склада – 5 т/ м², площадь склада используется на 60%, режим работы склада непрерывный (365 дней в году). Требуется определить потребную площадь склада кузнечного цеха.

Решение: _____

Семинарское занятие 2. Организация обеспечения основного производства

Вопросы для обсуждения

1. Функции службы материально-технического снабжения предприятия.
2. Основные задачи ремонтного хозяйства предприятия.
3. Формы организации ремонта. Три формы организации ремонта: централизованная, децентрализованная, смешанная.
4. Сущность планово-предупредительной системы ремонтов;
5. Основные пути совершенствование ремонтного хозяйства.
6. Структура энергохозяйства предприятия.
7. Энергобаланс предприятия, его структура.

Тестовые задания

1. К основным энергоресурсам предприятия относятся:
 - а) электрический ток и натуральное топливо;
 - б) пар разных параметров и сжатый воздух разного давления;
 - в) природный и сжиженный газ, горячая вода;
 - г) верны все ответы.
2. Выбор наиболее экономичных энергоресурсов должен осуществляться на основе:
 - а) комплексного решения вопросов энергетики;

б) организации производства и экономики путем сравнительного анализа удельных расходов (норм расхода) технологического топлива и энергии;

в) одновременных затрат на разработку и внедрение мероприятий по снижению норм;

г) верные все ответы.

3. В структуру энергохозяйства не входит:

а) совершенные схемы энергопотребления.

б) энергетические цехи (электросиловой, теплосиловой, газовый, электромеханический, слаботочный);

в) преобразовательные и генерирующие установки (компрессорная, котельная, генераторная станция и др.);

г) потребители энергии (оборудование, станки, печи и др.).

4. В инструментальное хозяйство предприятия входят:

а) отделы и цеха, занятые проектированием, приобретением, изготовлением;

б) отделы и цеха, занятые ремонтом и восстановлением технологической оснастки;

в) верные все ответы.

5. На среднем машиностроительном заводе количество наименований оснастки достигает:

а) 40 тыс.;

б) 20 тыс.;

в) 1 тыс.;

г) 100 шт.

6. Ремонтное хозяйство предприятия представляет собой совокупность отделов и производственных подразделений занятых:

а) анализом технического состояния технологического оборудования;

б) надзором за оборудованием;

в) ремонтом и разработкой мероприятий по замене изношенного оборудования на более прогрессивное и улучшению использования;

г) верны все ответы.

Задание 1.: Уяснить показатели и их характеристики организации обеспечения основного производства

Показатели	Характеристика
------------	----------------

Организация ремонтного обслуживания	
Техническое обслуживание	Комплекс операций по поддержанию работоспособности или исправности оборудования при его производственном использовании, во время ожидания, хранения и транспортировки
Ремонт	Комплекс операций по восстановлению исправности, работоспособности или ресурса оборудования либо его составных частей посредством замены или восстановления изношенных деталей и регулировки механизмов
Ремонтно-механический цех (РМЦ)	Является основой материальной базой ремонтной службы предприятия. В этом цехе выполняются все наиболее сложные работы по ремонту оборудования, изготовлению и восстановлению сменных деталей, а также работы по модернизации оборудования.
Ремонтно-строительные цеха	Создаются на крупных предприятиях и выполняют ремонт зданий и сооружений на территории завода.
Электроремонтный цех	Осуществляет ремонт электрооборудования и подчиняется главному энергетическому заводу
Цеховые ремонтные службы	Создаются в крупных основных цехах предприятия и подчиняются механике этих цехов.
Отдел главного механика	Осуществляет конструкторскую и технологическую подготовку, материальное обеспечение, планирование и организацию работ по ремонтно-техническому обслуживанию и модернизацию оборудования в составе ремонтного хозяйства предприятия.
Инспекторская группа	Осуществляет технический надзор за эксплуатацией и состоянием технологического оборудования, планирование и контроль выполнения

	планов ремонта и технического обслуживания
Группа учета оборудования	Осуществляет учет оборудования и его перемещения, отвечает за хранение и консервацию неустановленного (демонтированного) оборудования.
Группа запасных частей	Устанавливает номенклатуру, сроки службы, нормы расхода и лимиты на запасные детали и покупные материалы, планирует изготовление запасных частей и руководит складскими запасами деталей.
Группа смазочного хозяйства	Контролирует выполнение графика смазки оборудования; устанавливает лимиты на обтирочно-смазочные материалы и на сбор отработанного масла и его регенерацию.
Контрукторско-технологическое бюро	Осуществляет техническую подготовку ремонтных работ всех видов, включая модернизацию; обеспечивает комплектование альбомов чертежей и их хранение по всем видам оборудования.
Планово-производственное бюро	Планирует и контролирует работу ремонтно-механического цеха и цеховых ремонтных служб, осуществляет материальную подготовку ремонтных работ, составляет отчеты по выполнению планов ремонтных работ по заводу, производит анализ технико-экономических показателей ремонтной службы завода, выявляет непроизводительные затраты, разрабатывает мероприятия по их устранению.
Организация энергетического хозяйства	
Основные виды энергии, использованным на промышленном предприятии	К ним относятся: электрическая энергия; тепловая и химическая энергия твердого, жидкого и газообразного топлива; механическая энергия.
Энергоресурсы	К ним относятся: электрический ток, натуральное топливо, природный и

	сжиженный газ, пар различных параметров, сжатый воздух разного давления, горячая вода и конденсат, вода под давлением.
В энергетическое хозяйство входят три подсистемы: генерирующая:	Электростанции, котельные, насосные установки, газогенераторные и компрессорные станции и т.п.
распределительная	Трубопроводы и сети, распределительные устройства, трансформаторные подстанции
потребляющая	Энергоприемники основного и вспомогательного производства, непроизводственные потребители
Организация транспортного хозяйства	
Транспортное хозяйство предприятия	Транспортные операции являются частью производственного процесса и работа транспорта во многом определяет общую длительность производственного цикла, качество и себестоимость продукции
Общезаводское транспортное хозяйство	Включает транспортные магистрали, объекты транспортной инфраструктуры, подвижно состав и тяговые средства
Внутрицеховой транспорт	Находится в ведении того цеха, где он применяется
Транспортный цех включает в себя:	Материальная база транспортного хозяйства предприятия
-газовую и коммерческая службу	Курирует погрузочно-разгрузочные операции, ведут учет поступающих и отправляемых материалов, оформляют перевозочные документы и расчеты с внешними перевозчиками
-служба движения	Осуществляет приемку и отправку подвижного состава, подачу под погрузку и выгрузку на погрузочно-разгрузочных пунктах.
-служба технического обслуживания и ремонта	Отвечает за содержание и ремонт подвижного состава и подъемно-транспортных средств, за обеспечение запасными частями и горюче-смазочными

	материалами.
-служба дорожного хозяйства	Ведает содержанием и ремонтом заводского дорожного хозяйства, включая транспортные магистрали, инженерные сооружения, средства связи и сигнализации, дорожную разметку и указатели.
Транспортный отдел	Создается на средних и крупных промышленных предприятиях

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задача 1. Калорийный эквивалент топлива равен 0,9, норма расхода условного топлива на единицу выпускаемой продукции – 0,5 т, выпуск продукции по плану 20 ед. Требуется рассчитать потребность в данном виде топлива (в условном выражении) на производственные нужды.

Решение _____

ТЕМА 6. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРОГРАММА И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЯ

Лабораторная работа 1. Ознакомление с методикой составления производственной программой

План производства – это производственная программа. Она предусматривается бизнес-планом.

Вопросы для обсуждения

1. Основные стоимостные показатели объема выпускаемой продукции на предприятии.

2. Понятия: валовой оборот, внутривзаводской оборот, валовая продукция, товарная продукция, реализованная продукция, незавершенное производство, условно-чистая продукция, чистая продукция, нормативная чистая продукция, нормативная стоимость обработки..

3. Исходные данные для разработки производственной

программы.

4.Порядок разработки производственной программы.

5.Порядок расчета величины производственной мощности на конец планируемого периода.

Тестовые задания

1.Производственная программа отражает:

-а) основные направления и задачи развития предприятия в плановом периоде;

-б) производственно-хозяйственные связи с другими предприятиями;

-в) профиль и степень специализации и комбинирования производства;

-г) верны все ответы.

2. К основным разделам производственной программы для предприятий, занятых производством материального продукта относятся:

а) план по производству товарной (валовой) продукции;

б) план выпуска продукции на экспорт;

в) планы по повышению качества и реализации продукции;

г) верны все ответы.

3.При разработке производственной программы не основываются:

а) профиле и степени специализации предприятия;

б) на потребностях народного хозяйства и мирового рынка в продукции предприятия;

в) на общей рыночной ситуации;

г) состоянии конкурентных предприятий и отраслей.

4. Исходными данными при разработке производственной программы не являются:

а) уставные виды деятельности предприятия по производству и реализации продукции (работ, услуг);

б) нижний предел объема выпуска продукции, при котором нужно перейти в режим его консервации;

в) результаты фактического выполнения производственной программы за предыдущие периоды;

г) данные по спросу за продукцию предприятия.

5.Разработка производственной программы одновременно по предприятиям и цехам характерна:

- а) для поточного производства;
- б) для единичного производства;
- в) для массового производства;
- г) для серийного производства.

6. Товарная продукция отличается от валовой:

- а) на величину остатков готовой продукции на складах;
- б) на величину изменения объема незавершенного производства;
- в) на величину изменения остатков полуфабрикатов собственного производства;
- г) на величину изменения внутриводского оборота.

Задание 1. На базе исходных данных разрабатывается производственная программа в следующей последовательности (показать):

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задание. Дать характеристику основным стоимостным показателям объема выпускаемой продукции (табл.).

Стоимостные показатели	Характеристика
Валовой оборот	
Внутризаводской оборот	
Валовая	

продукция	
Товарная продукция	
Реализованная продукция	
Чистая продукция	
Условно-чистая продукция	

ТЕМА 7. ОРГАНИЗАЦИЯ, ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ОПЛАТА ТРУДА

Лабораторная работа 1. Кадровая политика предприятия и планирование численности персонала

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие – кадровая политика предприятия.
2. Основные этапы процесса планирования численности персонала.
3. Количественная характеристика трудовых ресурсов.
4. Плановый баланс рабочего времени.
5. Трудовой потенциал предприятия.
6. Управление трудовыми ресурсами на предприятии (управление персоналом).

Тестовые задания:

1. Явочная численность – это:
 - а) отношение времени работы предприятия в планируемом периоде к фонду рабочего времени одного работающего;
 - б) число работников, необходимых предприятию для выполнения производственной программы с учетом режима работы и планируемых невыходов на работу;
 - в) число работающего персонала, который ежедневно должен находиться на работе для выполнения производственной программы;
 - г) показатель, необходимый для определения численности работников за определенный период времени (месяц, год).

2. К вспомогательным рабочим относятся:

а) к работникам, занятым на административных и хозяйственных должностях, непосредственно не связанных с производственными процессами;

б) к промышленно-производственному персоналу основных, вспомогательных, побочных и подсобных цехов и производств;

в) к непромышленному персоналу подсобных хозяйств и других подразделений, обслуживающих деятельность всего предприятия;

г) к работникам, выполняющим функции охраны предприятия, уборки производственных и непроизводственных помещений и функции обслуживания офисного труда.

3. Коэффициент списочного состава отражает:

а) время работы подразделения предприятия (цеха) в планируемом периоде с учетом планируемых выходных;

б) разницу между календарным временем и планируемыми выходными днями согласно графику;

в) результат деления суммы списочной численности работников за каждый календарный день месяца на число календарных дней в месяце;

г) отношение времени работы предприятия (цеха, участка, бригады) в планируемом периоде к эффективному фонду рабочего времени одного работающего.

4. Эффективный фонд рабочего времени определяется:

а) календарным фондом рабочего времени;

б) календарным фондом рабочего времени за вычетом выходных и праздничных дней;

в) номинальным фондом рабочего времени за вычетом различных невыходов на работу;

г) числом выходных дней согласно графику и невыходами на работу.

5. Баланс рабочего времени составляется:

а) для планирования численности персонала предприятия;

б) для определения номинального фонда рабочего времени;

в) для определения эффективного фонда рабочего времени;

г) для определения коэффициента списочного состава.

Задание. Рассчитать численность персонала предприятия разными способами

Способ	Характеристика и формула расчета
Среднесписочная численность работников за месяц ($\text{Ч}_{\text{сп.мес}}$)	Определяется как результат деления суммы списочной численности работников за каждый календарный i -й день месяца, включая праздничные и выходные дни ($\text{Ч}_{\text{сп}i}$), на число календарных дней в месяце (n) <i>Формула:</i>
Списочная численность ($\text{Ч}_{\text{сп}}$)	Равна явочной численности ($\text{Ч}_{\text{яв}}$), умноженной на коэффициент списочного состава ($\text{К}_{\text{сп}}$) <i>Формула:</i>
Коэффициент списочного состава ($\text{К}_{\text{сп}}$)	Определяется как отношение времени работы предприятия (цеха, участка, бригады) в планируемом периоде к фонду рабочего времени одного работающего: <i>Формула:</i>
Планирование «от достигнутого уровня»	Численность рабочих в плановом периоде ($\text{Ч}_{\text{пл}}$) рассчитывается в зависимости от среднесписочной численности ППП в базисном периоде, индекса численности, индексов изменения объема производства и роста производительности труда. <i>Формула:</i> _____ _____
Расчет расстановочной численности по нормам выработки	<i>Формула:</i>
-по трудоемкости производственной программы (нормам времени)	<i>Формула:</i>
-по нормам обслуживания	<i>Формула:</i>
-по объектам обслуживания	<i>Формула:</i>

Управленческая ситуация 1. «Токарь намерен подать заявление об уходе»

Опытный токарь 5-го разряда Иванов работает на изношенном станке устаревшей модели, который часто останавливают на ремонт. Рабочий неоднократно просил мастера перевести его на станок новый, более совершенно конструкции. При этом он обращал внимание мастера на то, что молодые токари, работающие на новых станках, значительно перевыполняют нормы, а ему, квалифицированному рабочему, с трудом удастся выполнить норму выработки, и его месячная заработная плата меньше, чем он мог бы получить, работая на новом станке.

На механическом участке, которым руководит мастер Петров, морально и физически устаревшего оборудования насчитывается около 40%.

Это обуславливает постоянный недостаток кадров станочников, так как вновь нанимаемые рабочие не хотят работать на устаревших станках.

На настоящее время на участке имеется только одна свободная смена на относительно новом токарном станке. На это место мастер намерен поставить вновь нанимаемого работника, который поступает на завод с условием, что ему будет представлена возможность работать на новом станке.

Предвидя и другие жалобы на устаревшее оборудование, мастер с помощью технолога цеха и нормировщика убедил руководство отдела труда и заработной платы завода о необходимости ввести коэффициент к нормам выработки для токарей, работающих на устаревших станках.

На совещании у главного инженера начальникам цехов и мастерам было разъяснено, что в настоящее время не представляется возможным заменить все морально и физически устаревшее оборудование. Кроме того, ряд станков по своему состоянию не подлежит списанию и его экономически выгодно еще некоторое время использовать.

Мастер узнал, что из пяти токарных станков, выделенных участку на год, два предназначены для пополнения парка в связи с увеличением объема выпускаемой продукции. В порядке замены изношенного оборудования будет получено три станка,

что составляет 1/3 потребности участка. Поступление новых станков предусматривается: во II квартале – 1, в III квартале – 2 и в IV квартале – 2.

Ситуация рассматривается по состоянию на январь текущего года. О графике получения новых станков мастер пока не информировал коллектив участка.

Дефицит станочников на участке в настоящее время составляет шесть человек. К концу года – по мере роста планового задания и станочного парка (на 2 единицы) – потребуется принять на работу еще четыре человека.

С целью привлечения кадров мастер решил ставить на новые станки и вновь принимаемых рабочих. Тем самым он надеялся избежать и возможных конфликтов в коллективе, связанных с тем, что на новый станок будет переведен Иванов, а не, к примеру, Сидоров. К тому же мастер был уверен, что введение коэффициента к нормам выработки на старых станках удовлетворит рабочих и поможет полностью укомплектовать участок кадрами.

Однако и токарь Иванов заявил, что, если его не обеспечат новым станком, имея в виду освободившуюся смену, он подаст заявление об уходе. Студентам предлагается:

1. Оценить решение мастера в изложенной ситуации.
2. Предложить свой вариант решения задачи.

Лабораторная работа 2. Производительность труда и пути ее совершенствования

Вопросы для обсуждения:

1. Показатели, характеризующие производительность труда.
2. Какой из методов измерения производительности труда позволяет сравнивать показатели разных цехов предприятия?
3. Взаимосвязь часовой, дневной и годовой выработки.
4. Различия факторов роста от резервов роста производительности труда.

Тестовые задания:

1. Показатель эффективности труда, показывающий сколько времени требуется на изготовление одной единицы готовой продукции это:

- а) производительность;
- б) выработка;
- в) трудоемкость;
- г) трудоспособность.

2. Показатель эффективности трудовых ресурсов, показывающий сколько продукции произведено коллективом работников в единицу времени - это:

- а) производительность
- б) трудоемкость;
- в) выработка;
- г) трудоемкость.

3. Факторы роста производительности труда на предприятии – это:

- а) возможности экономии общественного и живого труда, которые хотя и выявлены, но по разным причинам еще не использованы;
- б) не использованные еще на предприятии возможности экономии трудовых ресурсов;
- в) движущие силы, под влиянием которых изменяется уровень производительности труда.

4. Какой метод измерения производительности труда предпочтительнее для управления производительностью?

- а) стоимостной.
- б) трудовой.
- в) натуральный.

5. Какой из факторов влияет на производительность труда:

- а) интенсивность труда;
- б) время выпуска детали со станка;
- в) затраты труда на производство единицы продукции;
- г) фонд времени рабочего.

6. Какой из показателей является трудовым показателем производительности труда:

- а) станкоемкость;
- б) трудоемкость;
- в) материалоемкость;
- г) энергоемкость.

Задание 1. . Заполните в табл. второй столбец

Показатель	Характеристика
Производительность	
Производительность труда (ПТ)	
Производительность живого труда	
Производительность общественноготруда	
Производительность индивидуального труда	
Выработка	
Трудоемкость	
Факторы роста производительности труда	
Материально-технические	
Организационно-экономические и управленческие	
Социально-психологические	
Материального стимулирования	

--	--

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задача 1. На предприятии за год было произведено 700 единиц техники. Предприятие работает 280 дней в году. Рассчитать трудоемкость производственного процесса одного изделия и выработку одного работника за месяц, если коллектив состоит из 8 сотрудников.

Решение: Трудоемкость производственного процесса _____

Выработка одного работника за месяц _____

Лабораторная работа 3. Системы и формы оплаты труда

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите принципы организации оплаты труда на предприятии.
2. Особенности тарифной системы оплаты труда, ее формы.
3. Бестарифная система оплаты труда и ее особенности.
4. Порядок расчета заработной платы по простой сдельной системе.
5. Порядок расчета заработной платы по простой временной системе.
6. Показатели премирования используемые для расчете заработной платы.
7. Должностной оклад и его изменение.
8. Виды доплат.

Тестовые задания:

1. Заработная плата – это:
 - а) вознаграждения за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера;
 - б) система отношений, связанных с обеспечением сутоновления и осуществления работодателем выплат работнкам

за их труд;

в) денежное возмещение работодателем затраченного работником труда;

г) вознаграждение, предоставляемое работодателем работнику по результатам проделанной работы.

2. Формы заработной платы определяет:

а) способ оценки стоимости рабочей силы;

б) способ включения налогов и заработной платы в бюджет;

в) способ расчета вознаграждения за результат работы;

г) способ расчета повышения жизненного уровня работников.

3. Под системой оплаты труда понимают:

а) оплату труда за каждую единицу продукции или выполненный объем работ;

б) способ исчисления размера заработной платы, подлежащей выплате работнику по результатам труда;

в) установление и описание требований к группировке работ по сложности труда, условиям труда на рабочем месте, интенсивности труда, значимости вида деятельности, группировке работ по названным факторам и количественное выражение каждой установленной группы работ в единицах труда, принятого за эталон;

г) шкалу совокупности квалификационных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов.

4. Источник формирования заработной платы – это:

а) средства на оплату труда, включаемые в состав издержек производства и реализации продукции;

б) прибыль, направляемая на накопление;

в) амортизационные отчисления;

г) взыскания предприятием пени и штрафов с других организаций.

5. Оплата труда за весь объем работ, а не каждое изделие – это:

а) повременная;

б) сдельная;

в) аккордная;

г) премиальная.

6. Условиями применения сдельной оплаты труда являются:

а) осуществление производственного процесса строго в пределах технологического регламента;

б) возможность точного учета объемов выполненных работ;

в) наличие количественных показателей работы, непосредственно зависящих от конкретного работника;

г) одновременно «б» и «в».

7. Простая сдельная форма оплаты труда – это:

а) оплата, при которой труд рабочих оплачивается по индивидуальным сдельным расценкам за единицу произведенной продукции;

б) оплата труда основных и вспомогательных рабочих, а также большинства руководителей, специалистов и служащих;

в) оплата труда по прямым сдельным расценкам в пределах выполнения норм, а при выработке сверх норм – по повышенным расценкам;

г) оплата труда по прямым сдельным расценкам в пределах выполнения норм.

Задание 1. Дайте характеристику сдельной и повременной оплаты труда в табл.

Наименование формы и системы оплаты труда	Характеристика
Сдельная оплата труда	
Простая сдельная	
Сдельно-премиальная	
Сдельно-прогрессивная	

Косвенно-сдельная	
Аккордная	
Переменная оплата труда)
Простая повременная	
Повременно-премиальная	
Повременно-сдельная или повременная с нормированным заданием	
Окладная	

Задание 2. Покажите в табл. условия и область применения основных систем и форм оплаты труда (характеристика)

Условия применения форм оплаты труда	Характеристика
Сдельная оплата труда -возможность точного учета объемов выполненных работ; -наличие количественных показателей работы, непосредственно зависящих от конкретного работника;	Сдельно –премиальная – Сдельно-прогрессивная –

<p>-возможность для рабочих перевыполнить установленное задание без нарушения технологического процесса;</p> <p>-необходимость стимулирования рабочих в увеличении выработки продукции</p>	<p>Косвенно-сдельная –</p> <p>Аккордная -</p>
<p>Повременная оплата труда:</p> <p>-отсутствие возможности увеличения выпуска продукции, так как это увеличение может привести к нарушению технологического режима и ухудшения качества продукции;</p> <p>-производственный процесс осуществляется строго в пределах технологического регламента;</p> <p>-выполнение работы экспериментального характера или процесс внедрения новой техники и технологий;</p> <p>-функции рабочего сводятся к наблюдению за ходом технологического процесса.</p>	<p>Простая повременная и повременно-премиальная –</p> <p>Повременная с нормированным заданием (повременно-сдельная) –</p> <p>Окладная система или система должностных окладов -</p>
<p>Бестарифная (смешанная) оплата труда:</p> <p>-имеется реальная возможность учитывать результаты труда;</p> <p>-есть условия для общей заинтересованности и ответственности каждого члена коллектива в конечном результате труда</p>	<p>Бестарифная (смешанная) система -</p>

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задача 1. Рассчитать месячный фонд заработной платы рабочего 5-го разряда, труд которого оплачивается по прямой сдельной форме оплаты труда. Исходные данные для расчета: месячная тарифная ставка 1-го разряда $Z_{\text{ст.мес}} = 14000$ руб.; тарифный коэффициент рабочего 5-го разряда $K_r = 1,57$; фактическая отработка за месяц (равная плановой) $T_{\text{ф.мес.}} = 25$ смен, из которых 8 – работа в ночную смену ($T_{\text{нч}}$) и одна смена – праздничный день ($T_{\text{пр.}}$); $T_{\text{см}} = 8$ час. Доплата к индивидуальной сдельной расценке составляют: за работу в ночную смену – 50%, в праздничный день – 100%. Сменная норма выработка $N_{\text{выр.см.}} = 8,2$ т. Количество произведенной продукции за расчетный месяц $V_{\text{мес}} = 200$ т.

Привести формулы и выполнить расчеты _____

ТЕМА 8. ПЛАНИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫХ И ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Лабораторная работа 1. Изучение теоретических основ планирования

Вопросы для обсуждения

1. Планирование: понятие, необходимость. Научные подходы к системе планирования. Согласованность плана с параметрами внешней среды.
2. Принципы планирования.
3. Качество планов: понятие, методы измерения, условия повышения.
4. Организация работ по планированию: понятие, принципы организации работ по прогнозированию.

Тестовые задания

1. Планирование – это целенаправленная деятельность хозяйствующих субъектов, которое предполагает определение:

а) оптимального направления реализации перспективных целей предприятия и их ресурсного обеспечения на основе информации про организационную среду;

б) будущих целей и направлений деятельности предприятия, возможных средств их реализации и ресурсного обеспечения на основе информации об организационной среде предприятия;

в) целей предприятия на определенную перспективу, оптимальных способов их реализации и ресурсного обеспечения на основе информации об организационной среде предприятия;

г) оптимизации процесса мотивации работников предприятия.

2.Реализацию годовых планов обеспечивает следующий вид плана:

а) стратегический;

б) оперативно-календарный;

в) бизнес-план;

г) годовой.

3.Бизнес-план выполняет функции:

а) является инструментом, с помощью которого предприниматель может оценить фактические результаты деятельности за определенный период;

б) он может быть использован для разработки концепции ведения бизнеса в перспективе;

в) является инструментом добывания средств и реализации стратегии предприятия;

г) верны все ответы.

4.Какой из разделов бизнес плана не является обязательным?

а) предисловие, описание фирмы, стратегия маркетинга;

б) планы: обновления выпускаемой продукции, производства и реализации продукции, обеспечения производства; обслуживания производства; развития производства, финансовый;

в) план развития персонала предприятия;

г) международная деятельность предприятия, развитие системы менеджмента; организация реализации бизнес-плана.

5.План обслуживания производства не должен содержать раздела:

а) план работы энергетического хозяйства предприятия и организация его выполнения;

- б) план развития персонала предприятия.
- в) план работы инструментального хозяйства;
- г) план работы ремонтного хозяйства.

6. Какой план составляется в завершении процесса планирования?

- а) финансовый план;
- б) план по инвестициям;
- в) план по ассортименту;
- г) план по труду.

7. Как группируются планы по срокам исполнения?

- а) оперативно-календарные, текущие, квартальные, годовые;
- б) текущие, среднесрочные, долгосрочные;
- в) оперативно-календарные, текущие, среднесрочные, долгосрочные, стратегические;
- г) оперативные, текущие, стратегические.

Задание 1. Вопрос касается критериев для оценки результатов выполнения четырех видов работ:

- составление плана работы управленческого подразделения на год;
- составление отчета о работе управленческого подразделения за год;
- разработка технологии производственного процесса;
- подготовка приказа по предприятию.

Необходимо подобрать для каждой из этих работ по два наиболее подходящих (наиболее важных в данном случае) качественных критериев из числа следующих:

- малая трудоемкость выполнения работы;
- высокая оперативность выполнения работы;
- оптимальность (обоснованность) выполнения работы;
- достоверность отражения в документе фактического состояния дел;
- доскональность разработки положений документа.

Задание. Дайте характеристику видов планирования (табл.)

Вид планирования	Характеристика
Перспективное	

Среднесрочное	
Текущее	
Календарное	
Стратегическое	
Тактическое	
Оперативное	
Директивное	
Индикативное	
Планирование производства	
Планирование	

сбыта	
Планирование персонала	
Планирование финансов и т.д.	

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задание. В табл. дайте характеристику методам планирования

Методы	Характеристика
Нормативный	
Балансовый	
Экстраполяции	
Интерполяции	
Факторный	
Матричный	

Экономико-математического моделирования	

ТЕМА 9. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ

Лабораторная работа 1. Обеспечение качества продукции на предприятии

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие качество.
2. Особенности отношении к качеству производителей и потребителей продукции.
3. Сущность всеобщего менеджмента качества (ТQM).
4. Сертификация продукции и ее варианты.
5. Основные показатели качества продукции.
6. Основные элементы системы качества в соответствии со стандартом ИСО 9000.

Тестовые задания:

1. Составной частью механизма управление качеством продукции является:
 - а) политика предприятия в области новой продукции;
 - б) система менеджмента качества;
 - в) система контроля качества продукции;
 - г) верны все ответы.
2. Система менеджмента качества создается для:
 - а) реализации политики предприятия в области качества;
 - б) объединение целей в области качества структурных подразделений организации;
 - в) реализации целей организации, обеспечивающих решение его стратегических задач в области качества;
 - г) верные все ответы.
3. Независимая аудиторская проверка СМК организации

преследует следующую цель:

а) оценка хода реализации политики предприятия в области производства;

б) предварительный этап, предшествующий сертификации;

в) оценка реализации целей организации, обеспечивающих построение его стратегических задач в области качества;

г) верны все ответы.

4.Субъект управления качеством – это:

а) поставщики;

б) предприятия-смежники;

в) руководство организации;

г) верны все ответы.

5.Объект управления качеством – это:

а) организация;

б) Совет директоров организации;

в) руководство структурных подразделений организации;

г) верные все ответы.

6.К основным принципам организации технического контроля относятся:

а) распространения контроля на все элементы и стадии производственного процесса;

б) методы и формы контроля должны соответствовать особенностям техники, технологии и организации производства;

в) система контроля должна обеспечивать четкое распределение обязанностей и ответственности между отдельными исполнителями и подразделениями предприятия;

г) верны все ответы.

Задание. Заполните табл.- Всеобщий менеджмент качества (TQM)

Основные положения	Характеристика
1.Клиент – прежде всего	
2.Обязательное стра-	

тегическое планирование	
3.Максимальное вовлечение (ТQM) сотрудников корпорации	
4.Процессный подход	
5.Особое внимание поставщикам	
6.Эффективная информационная система	
7.Использование лучшего опыта других компаний	
8.Решающая роль руководства в осуществлении системы ТQM	

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задание 1 – дополните табл. __ Основные элементы системы качества в соответствии со стандартом ИСО 9000 (Содержание)

Элемент системы	Содержание
Система обеспечения качества	
Контроль качества проектных работ	
Обеспечение производства необходимыми	

материальными ресурсами	
Оборудование и оснастка для контроля, измерения и тестирования	
Контроль технологического процесса	
Контроль и тестирование	
Подготовка персонала	
Техническое обслуживание	
Ответственность руководства	
Отчетность о качестве	

ТЕМА 10. ОСНОВЫ ЛОГИСТИКИ

Лабораторная работа 1. Понятие о внешнем и внутреннем логистическом контуре предприятия

Вопросы для обсуждения.

1. Роль логистики в управлении современным предприятием.
2. Функциональные области логистики.
3. Основные задачи закупочной логистики.
4. Сбытовая логистика (логистика распределения).
5. Транспортная логистика.
6. Складская логистика.
7. Основные системы управления запасами.

Тестовые задания

1. Что такое логистика?
 - а) искусство перевозки;
 - б) искусство управления материалопотоком;
 - в) предпринимательская деятельность;

г) верны все ответы.

2. В закупочной логистике рейтинг поставщика применяют:

- а) при анализе постоянных поставщиков;
- б) при оценке результатов работы с поставщиками;
- в) при поиске потенциальных поставщиков;
- г) верны все ответы.

3. В логистике логистический канал – это:

- а) множество потребителей продукции;
- б) множество посредников в логистическом процессе;
- в) множество участников логистического процесса;
- г) множество транспортных организаций.

4. В складской логистике метод определения центра тяжести применяют:

- а) при обосновании схемы территориального размещения складов;
- б) при обосновании целесообразности создания собственной складской системы;
- в) при обосновании оптимальных размеров складского хозяйства;
- г) при оптимизации количества складов в зоне обслуживания.

5. Соответствие по скорости, производительности и пропускной способности всех частей и связанных между собой операций складского процесса выражается принципом:

- а) пропорциональности;
- б) непрерывности;
- в) параллельности;
- г) ритмичности.

Задание 1. Показать классификацию материальных потоков (табл.)

Классификационный признак	Характеристика
Отношение к границам исследуемой системы	<i>Внешние -</i>
	<i>Внутренние -</i>
Взаимоотношение	<i>Входные –</i>

системы с внешней средой	
	<i>Выходные -</i>
Вещественный состав потока	<i>Одноассортиментные-</i>
	<i>Многоассортиментные (смешанные)</i>
Количественный признак	<i>Мелкие -</i>
	<i>Средние -</i>
	<i>Крупные-</i>
Удельный вес материалов	<i>Легковесные -</i>
	<i>Тяжеловесные -</i>
Консистенция материала	<i>Насыпные -</i>
	<i>Наволочные</i>
	<i>Штучные</i>
	<i>Наливные</i>
Степень совместимости	<i>Совместимые-</i>
	<i>Несовместимые-</i>

Задание 2: Показать виды логистических операций (табл.)

Логистические операции	Характеристика
Логистические операции	
Логистическая операция	
Логистическая функция	
Звено логистической системы	
Логистическая цепь	
Логистический канал	
Логистическая сеть	
Логистическая система	
Функциональные области логистики	

Закупочная логистика (логистика снабжения)	
Складская логистика	
Логистика запасов	
Производственная логистика	
Сбытовая логистика (логистика распределения)	
Транспортная логистика	
Информационная логистика	

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задание 1. Заполните табл. по характеристике этапов закупок (табл.)

Этапы	Характеристика
1.Определение потребностей в материальных ресурсах	
2.Исследование рынка закупок	
3.Обоснование выборов поставщиков	
4.Оформление закупки	
5.Контроль поставок	

6.Формирование бюджета закупок	
7. Координация и системная взаимосвязь закупок с производством, сбытом, складированием, транспортировкой, поставщиками	

ТЕМА 11. СИСТЕМА СКЛАДИРОВАНИЯ И СКЛАДСКАЯ ПЕРЕРАБОТКА ПРОДУКЦИИ

Лабораторная работа 1. Основные операции работы складов промышленных предприятий

Вопросы для обсуждения

- 1.Понятие «склад».
- 2.Основные задачи складского хозяйства.
- 3.Классификация складов предприятия.
- 4.Организация работы складов.
- 5.Определение потребной площади складов.

Тестовые задания

1. Что такое склад?
 - а) жилой дом;
 - б) забор;
 - в) здания, сооружения, устройства.
 - г) верны все ответы.
- 2.Складское хозяйство способствует:
 - а) сохранению качества продукции, материалов, сырья;
 - б) повышению ритмичности и организованного производства и работы транспорта;
 - в) снижению простоев транспортных средств и транспортных расходов;

г) сохранению качества продукции, материалов, сырья; повышению ритмичности и организованного производства и работы транспорта; улучшению использования территорий предприятия; снижению простоев транспортных средств и транспортных расходов; высвобождению. Работников от непроизводительных погрузочно-разгрузочных и складских работ для использования их в основном производстве;

3. Каков наиболее стандартный тип движения продукции?

- а) двухэшелонный;
- б) одноэшелонный;
- в) пятиэшелонный.

4. Сколько существует классов обслуживания?

- а) пять;
- б) два;
- в) три.

5. Сколько составляющих общей площади складов?

- а) два;
- б) три;
- в) четыре.

6. На сколько групп делятся погрузочно-разгрузочные машины?

- а) две;
- б) три;
- в) четыре.
- г) верны все ответы.

Задание. Опишите особенности работы складов (табл.)

Основные операции	Характеристика
Приемка материалов	
Хранение материалов	
Учет материальных ценностей	
Контроль за	

расходом материальных ценностей	
---------------------------------------	--

Задание 2. Опишите формулы расчетов, применяемых для необходимой полезной площади склада

Условия хранения материалов	Формулы и пояснения
На стеллажах	Полезная площадь _____ Количество _____ необходимых стеллажей _____ _____
В штабелях и емкостях	

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задача 1. Материалы хранятся на складе на стеллажах. Площадь одного стеллажа – 10 м^2 , максимальный запас материалов на стеллажах – 100 т, плотность материала, хранящегося на стеллажах – $0,7 \text{ т/м}^3$, объем стеллажа – 20 м^3 , коэффициент усложнения объема стеллажа – 0,75. Определить полезную площадь склада.

Решение: _____

ТЕМА 12. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РИСКИ

Лабораторная работа 1. Экспертный метод определения риска

Вопросы для обсуждения

1. Понятие риска.
2. Классификация рисков.
3. Процесс управления риском.
4. Методы оценки экономических рисков.
5. Основные пути снижения экономического рисков (диверсификация, страхование, хеджирование, лимитирование, самострахование).

Тестовые задания

1. Экономический риск – это:
 - а) нанесение нравственного и социального ущерба при неблагоприятных условиях;
 - б) вероятность потерь ресурсов в случае принятия неверного решения или получения прибыли при благоприятном стечении обстоятельств;
 - в) сложная многоплановая категория, имеющая множество не совпадающих, противоположных реальных оснований;
 - г) моральные и нравственные потери.
2. Риск-менеджмент - это:
 - а) искусство управления риском;
 - б) система методов и приемов управления риском;
 - в) система мер, позволяющая исключить или ограничить риски;
 - г) совокупность методов, приемов и мер по уменьшению потерь риска или их избежания.
3. Оценка риска – это:
 - а) целевое выделение средств с целью защиты имущественных интересов при наступлении определенных событий;
 - б) комплекс организационно-технических мероприятий, предпринимаемых с целью минимизации размеров ущерба при

рисковых операциях;

в) выявление источников опасности, способных нанести ущерб имущественным интересам;

г) определение количественной меры риска, вероятности потерь и их стоимостной оценки.

4. Сущность статистического метода оценки риска заключается:

а) в изучении статистики потерь и прибылей, других показателей деятельности и с помощью математических расчетов устанавливается вероятность наступления риска;

б) в использовании субъективных критериев, которые базируются на предположениях, полученных путем обработки мнений опытных предпринимателей и специалистов;

в) в определении риска путем объединения нескольких отдельных методов или их отдельных элементов;

г) в оценке финансовой устойчивости с помощью системы различных показателей.

4. Сущность экспертного метода оценки риска заключается:

а) в изучении статистики потерь и прибылей, других показателей деятельности и с помощью математических расчетов устанавливается вероятность наступления риска;

б) в использовании субъективных критериев, которые базируются на предположениях, полученных путем обработки мнений опытных предпринимателей и специалистов;

в) в определении риска путем объединения нескольких отдельных методов или их отдельных элементов;

г) в оценке финансовой устойчивости с помощью системы различных показателей.

5. Форма экспертиз, при которой существует опасность необъективности – это:

а) закрытое обсуждение с последующим закрытым голосованием или заполнением специальных анкет экспертного опроса;

б) свободное высказывание каждым членом экспертной группы своего мнения без обсуждения и голосования;

в) открытое обсуждение поставленных проблем и оценка вероятности потерь с последующим открытым или закрытым голосованием.

6. Форма экспертиз, которая позволяет исключить влияние мнений отдельных экспертов и превалирование какой-то отдельной идеи – это:

а) закрытое обсуждение с последующим закрытым голосованием или заполнением специальных анкет экспертного опроса;

б) свободное высказывание каждым членом экспертной группы своего мнения без обсуждения и голосования;

в) открытое обсуждение поставленных проблем и оценки вероятности потерь с последующим открытым или закрытым голосованием.

Задание. Описать ход проведения анализа риска экспертным методом (табл.).

Этапы	Характеристика
Подбор экспертов и формирование экспертных групп	
Формирование вопросов и составление анкет	
Работа с экспертами	
Формирование правил определения суммарных оценок на основе отдельных экспертов	
Анализ и обработка экспертных оценок	

Самостоятельная внеаудиторная работа

Задача 1. В процессе качественного анализа выявлены 5 видов риска, которым может подвергаться проект в процессе его реализации. Перед экспертами стоит задача проранжировать эти риски по степени возможного их влияния на уровень потерь. Определить степень согласованности мнений экспертов. Первый из них первому виду риску дал бы 2 балла, второму – 1 балл, третьему -5 баллов, четвертому – 3 балла и пятому – 4 балла. Результаты оценок этих рисков четырьмя экспертами представлены в табл.

Эксперты	Риски				
	1	2	3	4	5
1	2	1	5	3	4
2	3	2	4	1	5
3	1	2	4	3	5
4	2	1	3	3	4
Суммарный ранг важности	8	7	16	10	18

Решение:

1. При полном согласованном мнении экспертов каждый из них первому виду риска дал 2 балла, второму – 1, третьему -4, четвертому -3, пятому 5.

2. В этом случае суммарный ранг важности рисков составил _____ бы соответственно: _____

3. Среднее значение суммарной оценки для m объектов, назначенных экспертами, составляет $\frac{1}{2} n(n+1)$, и в рассматриваемом примере среднее значение составляет _____.

4. Тогда коэффициент согласия (величина которого позволяет судить о степени согласованности мнений экспертов и, как следствие, достоверности их оценок) определяется из выражении $\hat{W} = \sigma_{\text{факт}}^2 / \sigma_{\text{макс}}^2$

Тогда $\sigma_{\text{факт}}^2 =$ _____ $\sigma_{\text{макс}}^2 =$ _____

_____ $\sigma_{\text{макс}}^2$ _____

\hat{W}
 $= \sigma_{\text{факт}}^2 / \sigma_{\text{max}}^2$ _____
Вывод: Мнения экспертов можно считать в достаточной
степени _____

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Глухов В. В., Балашова Е. С. Производственный менеджмент. Анатомия резервов: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2008.
2. Ефимов В. В. Основы бережливого производства: учебное пособие. <http://window.edu.ru/resource/563/74563>
3. Ильенкова С.Д. Производственный менеджмент. Учебник для вузо. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
4. Кужева С.Н. Производственный менеджмент: учебное пособие. Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=12915 — Загл. с экрана.
5. Кузнецов В.И. и др. Производственный менеджмент: учебное пособие <http://www.book.ru/book/905410>.
6. Лихачева Л.Н. Производственный менеджмент: Практикум. <http://window.edu.ru/resource/548/27548>
7. Мишин В.М. Исследование систем управления: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
8. Операционный менеджмент: учеб. для вузов /Пивоваров С.Э., Максимцев И.А., Рогова И.Н., Хутиева Е.С. = СПб.: Питер. 2011.
9. Песоцкая Е.В., Русецкая О.В. и др. Менеджмент: Учебник для бакалавров. –М.: «Юрайт», 2012.
10. Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебник для вузов. –М.: ИНФРА-М, 2011.
11. Швецова О.А. Стратегия предприятия. Курс лекций: Учебно-теоретическое издание для студентов специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии АПК».
12. Фаихутдинов Р.А. Производственный менеджмент: учебник для вузов /Р.А.Фатхутдинов – 6-е изд. –СПб.: Питер, 2011. ИНФРА-М, 2011.

Интернет- ресурсы

1. Информационно-правовой портал «Гарант»
<http://www.garant.ru>
2. Информационно-правовой портал «Консультант-плюс»
<http://www.consultant.ru>

3. Сайт «Университетская библиотека онлайн»
<http://www.biblioclub.ru>.
4. Электронно-библиотечная система (ЭБС — это ресурс, включающий в себя электронные версии книг издательства «Лань»: <http://e.lanbook.com/books> , **book.ru**: <http://www.book.ru>, национальный цифровой ресурс Руконт: <http://rucont.ru>; единое окно: <http://window.edu.ru>.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Значение производства. Производственный менеджмент: цели и задачи содержание. Роль производственного менеджмента как одной из подсистем менеджмента организации (место среди функций организации: производство, финансы, маркетинг и др.
2. Краткая история исследований производства.
3. Производство и производственные системы.
4. Планирование как составляющая производственного менеджмента.
5. Определение условий, организация, исполнение.
6. Руководство.
7. Характеристика производственного процесса.
8. Типы производства.
9. Принципы рациональной организации производственного процесса.
10. Производственная структура предприятия и факторы ее развития.
11. Организационная структура предприятия и факторы ее развития.
12. Понятие о производственном процессе.
13. Основные принципы организации производственного процесса.
14. Производственный цикл.
15. Типы производства.
16. Влияние типа производства на организационную структуру управления.
17. Организация, планирование и управление технологической подготовкой производства
18. Организация материально-технического обеспечения производства.
19. Организация энергетического хозяйства.
20. Организация инструментального хозяйства.
21. Организация ремонтного хозяйства.
22. Организация транспортного хозяйства.
23. Организация обслуживания рабочих мест

24. Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы.
25. Производственная мощность. Расчеты производственных мощностей. Значение резервных мощностей.
26. Определение потребности в трудовых, материальных и финансовых ресурсах для выполнения производственной программы.
27. Контроль за выполнением производственной программы.
28. Понятие и значение научной организации труда.
29. Организация и обслуживание рабочих мест.
30. Производительность и оплата труда.
31. Принципы планирования.
32. Формирование рыночной стратегии предприятия.
33. Содержание и порядок разработки стратегических планов предприятия.
34. Содержание бизнес-плана предприятия.
35. Нормирование ресурсов.
36. Значение стандартизации и сертификации.
37. Система качества.
38. Структурирование функции качества.
39. Текущее управление качеством.
40. Статистический приемочный контроль по альтернативному признаку.
41. Понятие логистики.
42. Логистика производственных процессов.
43. Логистика запасов.
44. Характеристика систем складирования и размещения запасов.
45. Организация транспортно-складского материалопотока.
46. Стратегия обеспечения материальными ресурсами различных предприятий.
47. Расчет показателей работы склада.
48. Понятие экономического и производственного риска.
49. Классификация экономических рисков.
50. Факторы риска невостребованной продукции.
51. Управление рисками на основе результатов экономического анализа.
52. Задачи линейного программирования в производственном менеджменте.

- 53.Элементы динамического программирования в
производственном менеджменте.
- 54.Детерминированные модели управления запасами в
производственном менеджменте.

Учебное издание

Кувшинов Николай Михайлович

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ
ПРАКТИКУМ**

Учебно-практическое издание для практических занятий с
элементами дидактического материала бакалавров,
обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль Производственный менеджмент

Редактор Павлютина И.П.

Подписано к печати 20.07.2016 г. Формат 60x84 1/16
Бумага печатная. Усл. п.л. 5,11. Тираж 50 экз. Изд № 5115.

Издательство Брянского государственного аграрного университета.
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянский ГАУ