

Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

Утверждаю

Ректор Учреждения образования
«Белорусского государственного
экономического университета»

 В.Н. Шимов

«13» 10 2010г.

Регистрационный №УД /баз.

Производственный менеджмент

Учебная программа для специальности

1-26 02 02 «Менеджмент»

Пояснительная записка

С переходом к рыночной экономике главной задачей промышленных предприятий становится удовлетворение покупательского спроса в полном объеме и в установленные сроки. Этим требованиям отвечают бизнес-процессы, которые меняют подходы к организации производства и приносят необходимую и достаточную прибыль для ведения дела.

Данное обстоятельство, а также развитие информационной науки и технических средств использования ее результатов нашло отражение в такой научной дисциплине, как Производственный Менеджмент.

Предмет дисциплины – раскрыть сущность и содержание системы производственного менеджмента, представить наиболее эффективные методы и инструменты управления производственными системами.

Производственный менеджмент - это наука, изучающая управление процессом производства продукции или предоставление услуг в широком межотраслевом разрезе.

В рамках этой науки выделены общие признаки управления предприятием и оказанием услуг, характерные не для какой-либо отдельной отрасли, а для всей сферы производства.

Дисциплина «Производственный Менеджмент» предусмотрена учебным планом подготовки специалистов высшей квалификации по специальности «Менеджмент». В настоящее время нет такой сферы бизнеса, области профессиональной деятельности, где бы не требовались знания и умения, составляющие содержание дисциплины «Производственный Менеджмент». Данная дисциплина вооружает студентов знаниями, характеризующими тенденции, отдельные теоретические положения, принципы, методы и приемы менеджмента применительно к производственным предприятиям и их подразделениям. Дисциплина предусматривает изучение производственной структуры предприятия, организации производственного процесса, его технического обслуживания, контроля, оперативно-производственного планирования и регулирования, технической подготовки производства, управления закупками, запасами и сбытом продукции. Цель дисциплины – сформировать знания у будущих специалистов в области производственного менеджмента и методологию их использования в практической деятельности. В результате изучения дисциплины «Производственный Менеджмент» студенты должны знать:

- Основы организации производственного процесса;
- Методы организации производства;
- Методы системного анализа производственных ситуаций;
- Основы управления закупкам, запасами и сбытом готовой продукции.

Владеть:

- Оперативно-производственным планированием и регулированием производственных процессов;
- Организацией подготовки производства;
- Методами технического контроля;
- Организацией технического обслуживания производства;
- Инструментами выявления производственных потерь и резервов.

Уметь:

- Использовать основы теории Производственного менеджмента;
- Применять экономические законы функционирования предприятия;
- Выявлять производственные потери и внутренние резервы;
- Организовать внутрипроизводственные хозрасчетные отношения;
- Формировать стратегию Производственного менеджмента.

Всего часов по дисциплине: 144 ч.,
из них всего часов аудиторных: 72 ч.
в том числе лекций 36 ч.,
практических занятий 36 ч.

Рекомендуемые формы контроля: экзамен, курсовая.

Примерный тематический план

№ п/п	Название темы	Количество часов			
		Лекции (час)		Практические занятия (час)	
		ДФО	ЗФО	ДРО	ЗФО
1	2	3	4	5	6
1	Предмет и объект дисциплины "Производственный менеджмент"	2	2	2	2
2	Производственная структура предприятия	2			
3	Производственная мощность предприятия	2	2		
4	Организация производственного процесса в Производственном менеджменте	4	2	4	2
5	Методы организации производства	2		2	
6	Оперативно-производственное планирование в производственном менеджменте	2		2	
7	Управление производственной инфраструктурой предприятия	6	2	6	4
8	Управление закупками и запасами	2		2	
9	Управление сбытом на основе маркетинга	2		2	
10	Управление технической подготовкой производства	4	2	4	
11	Организация технического контроля качества	2		4	
12	Производственные потери и резервы	2		2	
13	Внутрипроизводственный хозяйственный расчет как метод Производственного менеджмента	2		2	
14	Стратегия Производственного менеджмента	2		2	
Итого		36 (5семестр)	10 (в т.ч. 6ч.-7 сессия, 4ч.- 8сессия)	36 (5семестр)	8 (в т.ч. 2ч.-7 сессия, 6ч.- 8сессия)

Содержание учебного материала.

Тема 1. Предмет и объект дисциплины

Сущность, цель и задачи производственного менеджмента. История развития производственного менеджмента. Научные подходы к производственному менеджменту. Принципы и методы производственного менеджмента. Функции производственного менеджмента. Структура системы производственного менеджмента. Предмет и содержание дисциплины, роль и место дисциплины в подготовке менеджеров. Предприятие как объект производственного менеджмента. Понятие предприятия, его задачи и основные признаки. Классификация предприятий. Характерные признаки и свойства предприятия как производственной системы. Внешняя среда предприятия.

Тема 2. Производственная структура предприятия.

Понятие о производственной и общей структуре предприятия. Факторы, определяющие производственную структуру предприятия. Виды производственных структур предприятия. Структура основного производства, стадии производства; цели основного, вспомогательного и обслуживающего производства. Рабочее место как первичное структурное звено предприятия. Типы производственных структур (технологическая, предметная, смешанная), их применение в различных отраслях промышленности. Структура технического обслуживания предприятия и его значение для функционирования основного производства. Показатели, характеризующие производственную структуру предприятия. Генеральный план предприятия, его сущность, принципы построения, выбор оптимального варианта. Основные тенденции развития производственной структуры предприятия в условиях демонополизации в Республике Беларусь, пути ее совершенствования в условиях рынка.

Тема 3. Производственная мощность предприятия.

Понятие производственной мощности, ее виды. Факторы, определяющие производственную мощность предприятия. Измерители и исходные данные для определения производственной мощности. Методика расчета производственной мощности.

Расчет фондов времени работы оборудования. Определение прогрессивной трудоемкости производственной программы. Определение пропускной способности оборудования и мощности участка. Расчет производственной мощности цеха, предприятия.

Понятие «узких» и «широких» мест на предприятии и пути их устранения.

Определение сопряженности агрегатов, участков, цехов. Экономико-математическая модель расчета оптимальной производственной программы.

Определение уровня использования производственной мощности. Расчет среднегодовой величины производственной мощности. Баланс производственной мощности. Показатели эффективности использования производственной мощности и производственного потенциала предприятия.

Обоснование производственной программы предприятия производственной мощностью. Пути улучшения использования и наращивания производственных мощностей.

Тема 4. Организация производственного процесса в производственном менеджменте.

Понятие о производственном процессе. Основные и вспомогательные, простые и сложные процессы. Фазы основных процессов. Особенности производственных процессов, обусловленных продукцией, изготавливаемой на предприятии, масштабами производства, уровнем технической оснащенности, специализацией, кооперированием, концентрацией и комбинированием производства, характером технологических процессов и разделением труда. Принципы рациональной организации производственных процессов: дифференциация, концентрация операций и интеграция производительных процессов, специализация, пропорциональность, параллельность, прямоточность, ритмичность, гибкость, автоматичность, непрерывность и др. Организация производственного процесса во времени. Производственный цикл, его длительность, состав и структура. Факторы, определяющие длительность и структуру производственного цикла. Зависимость длительности производственного цикла от степени одновременности изготовления изделий на разных стадиях производственного процесса. Разновидности сочетания операций в процессе производства. Последовательный, параллельный и смешанный (параллельно-последовательный) виды движения предметов труда по операциям, их характеристики, расчет и область применения. Построение графиков длительности технологического цикла при различных видах движения предметов труда. Разработка циклового графика изготовления сложного изделия. Расчет длительности производственного цикла в календарных днях. Экономическое значение и пути сокращения длительности производственного цикла.

Тема 5. Методы организации производства.

Понятие организационного типа производства и определяющие его признаки. Классификация, параметры и технико-экономическая характеристика типов производства. Метод организации производства, его сущность, виды. Организация индивидуального (единичного) и партионного производства, их характерные признаки, схемы движения предметов труда. Организация поточного производства: сущность, преимущества и недостатки. Схемы поточных линий, их виды и классификация, область применения. Расчеты основных параметров поточных линий: такт, темп, ритм, скорость, цикл и др. Синхронизация операций и пути ее достижения. Структура и планировка поточной линии. Организация автоматизированного производства. Классификация и экономическая эффективность работы автоматических линий. Схемы их организации. Расчет производительности автоматических линий. Схемы робототехнических комплексов (РТК), их состав и характеристика. Гибкие производственные системы (ГПС), их состав, организационно-экономические предпосылки их внедрения. Расчет вместимости склада ГПС. Сущность гибкого автоматизированного производства (ГАП), его состав, применяемость и эффективность.

Тема 6. Оперативно-производственное планирование в производственном менеджменте.

Сущность, задачи, принципы и содержание оперативно-производственного планирования предприятия, его отличие от технико-экономического планирования. Влияние оперативной работы на экономические показатели деятельности предприятия (ритмичность, производительность, себестоимость и др.). Ритмичность производства и равномерная работа предприятия. Методы определения ритмичности производства. Системы оперативно-производственного планирования на предприятии при различных

типах производства. Календарно-плановые нормативы, их состав и особенности расчета в различных типах производства. Организация оперативного регулирования производства. Диспетчерская служба предприятия и цеха, получаемая и передаваемая информация, выполняемые функции, структура этих служб; документация и технические средства связи; особенности их организации в условиях автоматизированного производства. Подсистема оперативно-производственного планирования в АСУП.

Тема 7. Управление производственной инфраструктурой предприятия.

Понятие производственной инфраструктуры предприятия, ее задачи, особенности. Значение и задачи обеспечения производства инструментом и технологической оснасткой. Организационно-производственная структура, управление и техническая база инструментального хозяйства. Определение потребности предприятия в инструменте. Расчет расхода инструмента. Расчет оборотного фонда инструмента на предприятии. Анализ состояния и технико-экономические показатели работы инструментального хозяйства. Пути совершенствования организации обслуживания производства инструментом и технологической оснасткой. Подсистема АСУП "Инструмент".

Ремонтное хозяйство предприятия, его значение, задачи и роль в функционировании основного производства. Организационно-производственная структура, управление и техническая база ремонтной службы. Формы и методы организации ремонтного хозяйства. Системы планово-предупредительного ремонта (ППР) и технического обслуживания и ремонта оборудования (ТОР). Классификация и характеристика видов ремонта оборудования, сроки их проведения. Нормативы систем ППР и ТОР и их расчет. Расчет и построение годового плана-графика ремонта оборудования. Определение трудоемкости ремонтных работ и численности ремонтных рабочих. Организация выполнения ремонтов технологического оборудования, прогрессивные методы их выполнения, планирование ремонтных работ, использование сетевых графиков для планирования и проведения ремонтов оборудования. Анализ организации ремонтного хозяйства и пути повышения его эффективности. Подсистема АСУП "Ремонт".

Энергетическое хозяйство предприятия, состав его подразделений, выполняемые функции, управление, задачи и роль в обеспечении нормального функционирования предприятия. Организационные формы снабжения предприятия энергией. Планирование потребности в энергии. Пути снижения энергозатрат на единицу продукции. Система технико-экономических показателей энергохозяйства. Направления и режимы экономии энергоресурсов.

Состав, значение и задачи транспортного хозяйства предприятия, его система управления. Объем перевозок, грузооборот и грузопотоки. Системы маршрутных перевозок. Выбор и расчет потребного количества транспортных средств (прерывного и непрерывного действия). Техничко-эксплуатационные и экономические показатели работы транспортного хозяйства. Основные направления совершенствования его работы. Подсистема АСУП "Транспорт".

Задачи, значение и функции складского хозяйства предприятия. Определение грузоместимости и площади складских помещений. Организация складских работ. Тарное хозяйство, его необходимость и назначение. Преимущества использования и определение парка контейнеров и средств пакетирования. Техничко-экономические показатели складского хозяйства. Учет, анализ и пути совершенствования складского хозяйства. Подсистема АСУП "Склад".

Тема 8. Управление закупками и запасами.

Содержание, задачи и значение материально-технического обеспечения предприятия. Управление материально-техническим обеспечением (МТО) как важная составная часть производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Служба снабжения, структура органов МТО, содержание функций органов снабжения: планирование, организация, контроль и координация работы. Технико-экономические показатели МТО. Управление производственными запасами. Определение нормы запаса материальных ресурсов. Системы управления материальными запасами. Организация поставок материальных ресурсов на предприятие. Хозяйственные связи между предприятиями. Транзитная и складская формы снабжения. Технико-экономическое обоснование выбора формы снабжения. Снабжение производственных цехов и участков. Расчет лимита и учет материальных ресурсов. Логистический подход к управлению материальными потоками. Взаимоотношения предприятия с клиентами и поставщиками через Интернет-бизнес.

Тема 9. Управление сбытом на основе маркетинга.

Сбытовая деятельность предприятия на основе маркетинга, ее значение, основные задачи, место в системе маркетинговой службы предприятия при различных видах ее организации: организация по функциям, по видам товаров, по рынкам, по территориям. Структура службы сбыта, ее управление и производственные подразделения. Содержание функций сбытовой деятельности на основе маркетинга: планирование (прогнозирование), организация, контроль и координация.

Содержание коммерческой работы по планированию сбыта продукции: определение целей и программы сбытовой деятельности, разработка плана поставок готовой продукции. Ассортиментные планы поставок. Формализованная и гибкая системы планирования сбыта.

Содержание организации сбыта продукции. Особенности сбыта средств производства и сбыта потребительских товаров. Организация сбыта через собственную сбытовую сеть, через систему независимых и систему зависимых посредников.

Организация сбыта на основе "фиксированного размера заказа", на основе "фиксированного интервала".

Система товародвижения готовой продукции на предприятии.

Торговая коммуникация предприятия. Рекламная деятельность и стимулирование спроса и продаж. Информативная и пропагандистская функции рекламы. Планирование ассигнований на рекламу: традиционные и современные методы (модель "DEMON"). Разработка плана рекламных мероприятий. Стимулирование спроса покупателей: через "публик рилейшнз", содействие продаже, упаковку, сервис. Определение уровня обслуживания. Передовой опыт и совершенствование сбытовой деятельности предприятия.

Тема 10. Управление технической подготовкой производства.

Сущность и задачи подготовки производства. Ее место в жизненном цикле изделия. Этапы технической подготовки производства (ТПП), их диалектическая взаимосвязь. Проектно-конструкторская подготовка производства, ее этапы, содержание. Требования, предъявляемые к проектированию новой и модернизации действующей продукции.

Эргономические требования к промышленному изделию. Эргономическая экспертиза. Патентно-лицензионная деятельность предприятия. Функции патентного отдела (бюро) предприятия, его задачи.

Технологическая подготовка производства, ее задачи, содержание. Особенности технологической подготовки производства в различных типах производства. Управление технологической подготовкой производства. Основные требования, предъявляемые к разрабатываемым технологическим процессам. Типизация технологических процессов. Технологическая себестоимость. Выбор варианта технологического процесса.

Организационно-экономическая подготовка производства, ее содержание и направления. Организация процесса обеспечения производства новых изделий. Организационно-промышленное освоение новой продукции. Формы и методы перехода на выпуск новой продукции.

Планирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Разделы плана НИОКР. Функции отдела (бюро) планирования ТПП. Задачи планирования технической подготовки. Нормативы трудоемкости и расчет общей трудоемкости проектирования новой продукции. Определение планового срока (периода) по отдельным этапам технической подготовки производства. Генеральные планы-графики подготовки производства. Использование сетевого планирования и управления (СПУ) при подготовке производства сложных изделий. Направления совершенствования технической подготовки производства. Интеграция конструкторско-технологических решений (КТР) на всех стадиях проектирования. Унификация, нормализация, стандартизация и типизация конструкторских и технологических решений. Автоматизация конструкторских и технологических работ, использование систем автоматизированного проектирования САПР и моделирование процессов СОНТ. Интеграция подготовки производства с маркетинговыми исследованиями.

Тема 11. Организация технического контроля качества продукции.

Качество продукции, показатели и оценка его уровня. Структура и задачи службы управления качеством продукции. Технический контроль качества продукции на предприятии. Подразделения и функции отдела технического контроля (ОТК). Определение численности контролеров. Объекты и виды технического контроля качества продукции. Технические средства и методы контроля качества продукции. Статистические методы контроля. Контрольные карты. Классификация, учет и анализ брака по видам и причинам. Анализ и диаграмма Паретто. Пути совершенствования организации технического контроля качества продукции. Зарубежный опыт управления качеством продукции и обеспечение ее конкурентоспособности.

Тема 12. Производственные потери и резервы.

Перепроизводство. Потери. Резервы. Классификация внутрипроизводственных резервов. Виды потерь: потери времени, потери при транспортировке, излишняя обработка, складские запасы, лишние действия, дефекты, брак и переработка, нереализованный творческий потенциал сотрудников. Инструменты обнаружения и устранения потерь. Процесс непрерывных улучшений (Kaizen). Применение цикла Деминга-Шухарта (РДСА). Метод «пяти почему». Доска баланса работ. Принцип Парето. ABC - анализ. Правило 20/80. Причинно-следственная диаграмма. Методы поиска источников производственных проблем. Иницирование и этапы поиска источников проблем. Организация рабочей группы. Разработка мер по устранению проблемы. Оценка организационного уровня производства: основные показатели, методы. Исследование состояния и уровня организации производства, методы сбора информации. Системный анализ организационного совершенствования производственной системы.

Тема 13. Внутрипроизводственный хозяйственный расчет как метод производственного менеджмента.

Сущность, роль и задачи внутрипроизводственного хозяйственного расчета. Причины организации внутрипроизводственного хозяйственного расчета. Предпосылки внедрения. Положение о внутрипроизводственном хозяйственном расчете. Предъявляемые требования к системе плановых показателей хозрасчетных подразделений. Организация хозяйственного расчета в основных цехах предприятия. Планирование хозрасчетной деятельности заготовительных, обрабатывающих и выпускающих цехов предприятия.

Расчет внутризаводских цен. Система материального стимулирования основных цехов предприятия. Особенности хозрасчета во вспомогательных цехах предприятия. Организация бригадного хозрасчета. Планово-оценочные показатели хозрасчетных бригад. Оплата бригадного труда. Сущность коллективного подряда.

Сущность арендных отношений внутри предприятия. Нормативно-чексовая система планирования, учета и контроля затрат. Система материальной ответственности подразделений. Сущность и классификация внутрипроизводственных претензий и санкций, их учет. Методы определения материального ущерба.

Организация хозрасчета в службах и отделах предприятия. Система экономических показателей, материальное стимулирование и материальная ответственность в системе функционального хозрасчета.

Тема 14. Стратегия производственного менеджмента.

Традиционные и новые подходы к производственному менеджменту. «вытаскивающая» и «вытягивающая» системы управления производством. Управление производством по принципу «точно в срок», его сущность, правила, применение.

Стратегия продукта. Формирование продуктовой стратегии предприятия. Информационная поддержка жизненного цикла продукции. Развитие CALS - технологий.

Логистический подход к управлению материальными потоками в производственном менеджменте. Целесообразность применения логистической системы, ее цель, элементы.

Аутсорсинговая реорганизация производства как стратегическое направление в производственном менеджменте. Понятие аутсорсинга. Аутсорсинг основного производства, вспомогательного производства и производственных услуг. Внутренний и внешний аутсорсинг. Аутсорсинг-проект. Этапы его реализации.

Основные задачи, решаемые проектом организации производства. Этапы и стадии проектирования организации производства и их содержание. Передовой опыт организационного проектирования. Методы организационного проектирования. САИР организации производства: ее сущность, состав, требования, принципы создания, управление, развитие. Организационное совершенствование производственных систем, решаемые задачи, формы деятельности на этапах создания и развития предприятия. Этапы жизненного цикла организационного совершенствования. Целевые комплексные программы (ЦКП) как механизм реализации стратегии производственного менеджмента.

Литература:

Основная

1. Бык В.Ф. Организация производства. Практикум/ В.Ф. Бык. Л.М. Сеница, Т.В. Бондарева. - Минск.: ИВЦ «Минфина», 2007 г.
2. Производственный менеджмент: Учебник под ред. Козловского В.А. Минск, 2006 г.
3. Сеница Л.М. Организация производства: Учебник для вузов. Л.М Сеница. – Минск.: «ИВЦ Минфина», 2008 г. – 521стр.

Дополнительная

1. Глухов В.В. Производственный менеджмент. Анатомия резервов. Учебное пособие/ В.В.Глухов, Е.С.Балашова. С.-Пб., М., Краснодар, 2008г.
2. Дубровский Н.А. Производственный менеджмент в отрасли: учебно-методический комплекс/Н.А. Дубровский- Новополоцк: ПГУ,2008г.
3. Иванов И.Н. Организация производства на промышленных предприятиях. М.: ИНФРА–М., 2009.
4. Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных перемен в организации. М.: ИНФРА-М.,2009.
5. Пелих С.А. Производственный менеджмент. Учебное пособие. Минск, БГЭУ,2003г.
6. Пелих С.А. Организация производства в условиях переходной экономики./ С.А. Пелих Ф.Ф.Иванов. Минск: «Право и экономика»,2007г.
7. Производственный менеджмент /под редакцией Ильенкова С.Д. Минск,2000г.
8. Сачко И.С. Организация и оперативное управление машиностроительным производством. Учебник. Минск,2005г.
9. Сеница Л.М. Практикум по организации производства./ Л.М. Сеница, Н.Г. Шебеко. Минск: БГЭУ,2001г.

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.
Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.
Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>