

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету харчових технологій та управління
якістю продукції АПК Лариса БАЛЬ-ПРИЛИПКО
_____ 2023 р.



«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту
Протокол № 8 від «18» квітня 2023 р.

В.о. завідувача кафедри
_____ Марина ДЄЛІНІ

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Технології зберігання, консервування та переробки м'яса»
Гарант ОП
_____ Ігор ПАЛАМАРЧУК

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІН

“ВИРОБНИЧИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”

(назва навчальної дисципліни)

спеціальність	181 «Харчові технології»
освітня програма	Технології зберігання, консервування та переробки м'яса
факультет	харчових технологій та управління якістю продукції АПК
розробники:	доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, к.е.н., Свердан М.М. (посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Виробничий менеджмент

(назва)

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь	
Освітній ступінь	«Магістр»
Спеціальність	181 «Харчові технології»
Освітня програма	«Технології зберігання, консервування та переробки м'яса»
Характеристика навчальної дисципліни	
Вид	Основна
Загальна кількість годин	120
Кількість кредитів ECTS	4
Кількість змістових модулів	2
Курсовий проект (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	-
Форма контролю	екзамен
Показники навчальної дисципліни для денної форми навчання	
	денна форма навчання
Курс (рік підготовки)	1
Семестр	2
Лекційні заняття	15 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.
Лабораторні заняття	-
Самостійна робота	75 год.
Індивідуальні завдання	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Основна тематика дисципліни «Виробничий менеджмент» пов'язана з вивченням дисциплін економічного профілю.

Для ефективного управління суб'єктами господарювання та прийняття відповідних управлінських рішень керівники різних рівнів потребують ґрунтовної теоретичної підготовки та набуття практичних навичок з управління виробництвом в сучасних умовах. Управління виробництвом належить до однієї з базових функцій будь-якого підприємства – виробництва, головний зміст якої полягає у діяльності зі створення продукції споживчого призначення, та має забезпечувати як ефективне і раціональне ведення продуктивної виробничої діяльності.

Предметом вивчення дисципліни «Виробничий менеджмент» є система господарських, економічних, правових, фінансових відносин у сфері виробничої діяльності суб'єктів господарювання; методи і способи раціонального поєднання всіх елементів виробничого процесу та наявних ресурсів підприємства для досягнення високої ефективності його діяльності.

Мета вивчення дисципліни «Виробничий менеджмент»: засвоєння комплексу знань про виробництво та його організацію, виробничі системи та їх функціонування; формування вмій розробки виробничої стратегії, створення та використання галузевих виробничих систем як основи забезпечення досягнення місії організації; управління виробничими процесами.

Основними завданнями курсу є формування у студентів знань з таких питань:

- вивчення теоретичних і методичних основ, категорійного апарату виробничого менеджменту;
- засвоєння основних особливостей, принципів і методів функціонування виробничих систем різних видів;
- здобуття знань щодо розробки виробничої стратегії підприємства;
- набуття вмій обґрунтовувати рішення щодо створення виробничої системи, підтримки належного режиму її функціонування;
- ознайомлення з основними типами виробничих процесів і методами їх організації у часі та просторі;
- вивчення основ менеджменту якості та забезпечення конкурентоспроможності продукції;
- здобуття знань щодо управління результативністю виробничої діяльності та особливостей виробничого менеджменту на підприємствах різних галузей.

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері харчових технологій.

фахові (спеціальні) компетентності (ФК):

- здатність планувати і виконувати наукові дослідження з урахуванням світових тенденцій науково-технічного розвитку галузі (ФК2);
- здатність розробляти програми розвитку та ефективного функціонування підприємств харчової промисловості і закладів ресторанного господарства, у тому числі в контексті зовнішньоекономічних зв'язків (ФК9).

Програмні результати навчання (ПРН):

- приймати ефективні рішення, оцінювати і порівнювати альтернативи у сфері харчових технологій, у тому числі у невизначених ситуаціях та за наявності ризиків, а також в міждисциплінарних контекстах (ПРН 2);
- мати спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері харчових технологій, зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців (ПРН 7);
- здійснювати захист інтелектуальної власності у сфері харчових технологій, виконувати відповідні патентні дослідження, готувати документи на отримання патентів на винаходи і корисні моделі (ПРН 8);
- оцінювати та усувати ризики і невизначеності при прийнятті технологічних та організаційних рішень у виробничих умовах для забезпечення якості та безпечності харчових продуктів (ПРН 11).

3. Програма та структура навчальної дисципліни для повного терміну денної форми навчання

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 1. СУТНІСТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Основи та організація управління виробництвом

Сутність, сфера та організація виробничої діяльності людей. Взаємозв'язок функції організації з управлінням. Поняття виробничого менеджменту та еволюція його розвитку. Цілі та завдання, зміст, сфери та об'єкти виробничого менеджменту. Виробничий менеджмент як різновид функціонального менеджменту.

Процес реалізації виробничого менеджменту. Виробничий менеджер як суб'єкт управління операціями. Мета діяльності та завдання виробничого менеджера. Сфери прийняття рішень і функції виробничого менеджера.

Функції виробничого менеджменту: планування, прогнозування, організація, мотивація, контроль. Методи виробничого менеджменту: організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Розробка і використання ефективних методів у виробничому та операційному менеджменті. Принципові положення сучасного виробничого менеджменту.

Системи планування виробничої діяльності. Сутність планування. Об'єкти планових рішень. Основні завдання внутрішньо-фірмового планування. Основні види та типи планів. Основні принципи планування. Тактичне планування. Поточне планування. Короткострокові плани. Оперативні плани. Послідовність розробки короткострокових та оперативних планів при поточному плануванні. Варіанти планування рівня виробництва.

Зміст оперативного управління виробництвом. Завдання підсистеми оперативного управління виробництвом. Оперативно-календарне планування. Централізований оперативний контроль і оперативне регулювання ходу виробництва. Загальні вимоги до системи оперативного управління.

Види систем оперативного управління виробництвом. Модель загального процесу оперативного управління виробництвом. Характерні ознаки основних видів систем оперативного управління. Попередній розрахунок виробничого циклу. Оперативний облік виробництва.

Сутність, особливості та процедура прийняття рішень у виробничому менеджменті. Рішення у сфері виробничого менеджменту. Потреби у прийнятті рішень. Етапи процесу прийняття рішення у виробничому менеджменті. Моделювання як інструмент обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Типи моделей та їх використання. Суть та необхідність моделювання. Зміст моделі щодо проблеми. Типи базових моделей. Сутність прогнозування. Прогнозування розвитку підприємства. Основні принципи прогнозування. Класифікація методів прогнозування.

Тема 2. Виробнича програма та виробнича стратегія підприємства

Загальна характеристика змісту виробничої стратегії підприємства. Виробнича стратегія в сучасній літературі. Сутність виробничої стратегії. Виробничі пріоритети. Основні конкурентні пріоритети.

Робочі рамки виробничої стратегії у виробництві. Структура виробничої стратегії: від потреб клієнтів до виконання замовлення. Ключові виробничі можливості. Процес реалізації стратегії.

Формування стратегії виробництва товару. Рішення з виробничих потужностей. Вертикальна інтеграція. Стратегії, що визначають динаміку технології виробництва. Прийняття стратегічних рішень з масштабів виробництва традиційних та нових продуктів. Система стратегічних заходів з використання виробничого персоналу. Управління якістю виробництва. Рішення з розвитку виробничої інфраструктури. Взаємини з постачальниками та іншими партнерами з кооперації. Розподіл готової продукції. Управління виробництвом. Особливості сфери послуг, що впливають на виробничу стратегію. Роль операцій у забезпеченні конкурентоспроможності на корпоративному рівні в сфері обслуговування. Розробка стратегії процесу. Типи стратегій процесу.

Економічна стратегія організації та необхідність її розроблення. Найсуттєвіші особливості стратегії організації. Стадії, за якими здійснюється відпрацювання стратегії. Процес стратегічного планування. Формування стратегічного плану. Управлінське обстеження. Етапи стратегічного планування.

Моделі вибору варіантів економічної стратегії організації. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ). Модель конкурентної стратегії за Портером. Визначення компонентів аналізу за Портером. Модель вибору стратегії за Мінцбергом. Аналіз стратегії за Мінцбергом.

Сутність виробничої стратегії. Стратегія і тактика в управлінні виробничою системою. Виробнича стратегія. Критерії реалізації стратегічного плану. Склад стратегії і тактики виробничого менеджменту.

Тема 3. Виробнича система та виробничі процеси на підприємстві

Системний підхід в управлінні виробничою системою. Основні принципи системного підходу в управлінні виробничою системою. Виробнича система як елемент організаційної системи. Виробничі системи як особливий клас систем. Виробниче підприємство як складна динамічна система. Структура виробничої системи.

Виробнича система як об'єкт управління. Виробнича система як сукупність взаємопов'язаних підсистем. Характеристика переробної підсистеми. Структура та функції підсистеми забезпечення: технічна підготовка виробництва; технічне обслуговування виробництва; ресурсне забезпечення. Підсистема планування та контролю організації.

Ієрархія виробничої системи підприємства. Вплив зовнішнього середовища на побудову та функціонування системи. Характерні особливості операційних (виробничих) систем. Типові структури передачі інформації у виробничих системах

залежно від типу і побудови. Комплекс функціональних завдань, які вирішують виробничі системи. Типові структури ієрархічного управління в виробничих системах. Властивості виробничих систем. Особливі характеристики виробничих систем, які визначають конкретні форми організації виробництва: відкритість; складність; гомеостатичність; поліструктурність; цілеспрямованість; нестационарність та ін.

Типологія виробничих систем. Характерні особливості організації виробничих систем на підставі встановлених єдиних характеристик типів виробництва. Класифікація виробничих систем за різними ознаками. Двовимірний підхід до класифікації виробничих систем (матриця «продукт-процес»). Характерні ознаки виробничих систем проектного типу. Виробнича система дрібносерійного типу виробництва. Виробнича система масового виробництва. Виробнича система з безперервним процесом. Вимоги, яким мають відповідати сучасні виробничі системи.

Поняття виробничої діяльності підприємства. Сутність виробничої функції. Основні типи конверсії. Склад основних ресурсів як вхідних факторів виробничої діяльності. Модель виробничої системи в загальній структурі промислового підприємства. Ресурси як керовані фактори виробництва. Поняття, які використовуються для виміру ресурсів: «вузьке місце» («недостатній ресурс»), «надлишковий ресурс», «ресурс обмеженої потужності».

Виробничий процес організації як основа функціонування та розвитку виробничої системи. Технологічна операція. Стадії процесу виробництва. Класифікація виробничих процесів. Типи виробничого процесу залежно від способу організації. Основні принципи організації виробничих процесів: диференціації, концентрації та інтеграції, спеціалізації, пропорційності, паралельності, прямоточності, безперервності, ритмічності, автоматичності, гнучкості.

Організація виробничого процесу в просторі та часі. Диференціація виробничого процесу на підприємстві. Виробнича структура підприємства. Форми організації виробництва: групова (технологічна), предметна і потокова. Формування виробничих підрозділів підприємства.

Організаційно-технічний рівень виробництва. Методика розрахунку узагальнених, одиничних і часткових показників організаційно-технічного рівня підприємств. Технічний рівень предметів та засобів праці. Рівень технології. Рівень організації праці та виробництва. Основні шляхи підвищення організаційно-технічного рівня виробництва.

Тема 4. Виробнича потужність та виробничий потенціал підприємства

Сутність виробничої потужності підприємства. Вимірювання виробничої потужності підприємства. Види виробничої потужності підприємства.

Розрахунок виробничої потужності підприємства.

Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю підприємства.

Основні мотиви створення матеріальних запасів. Класифікація запасів підприємства. Основні функції, що виконують запаси: захисту ціни від інфляції; управління витратами за допомогою використання дисконту; нагромадження.

«Витягуюча» та «виштовхуюча» системи оперативного управління. Система оперативно-календарного планування. Виробнича системи «точно в термін» (JIT) системи «точно в термін»: позитивні та негативні риси.

Системи управління запасами та їх основні види. Сутність управління запасами. Система управління товарно-матеріальними запасами. Параметрами системи управління запасами. Технологічні системи управління запасами: з фіксованим розміром замовлення; з фіксованою періодичністю замовлення; з встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня; система «Максимум-мінімум».

Системи управління запасами при незалежному попиті. Різниця між залежним і незалежним попитом. Моделі систем управління товарно-матеріальними запасами – модель з фіксованим обсягом (Q-модель). Модель з фіксованим періодом (періодична модель, модель періодичного контролю (P-модель)). Управління запасами при залежному попиті. Системи планування матеріальних потреб (Material Requirements Planning – MRP) та планування виробничих ресурсів (Manufacturing Resource Planning – MRP II).

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ № 2. УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Тема 5. Управління матеріальними і технічними ресурсами підприємства

Класифікація природних ресурсів. Природно-ресурсний потенціал. Поняття, склад та основні характеристики матеріальних ресурсів. Місце і роль матеріальних ресурсів у процесі виробництва продукції.

Характеристика системи управління матеріальними ресурсами. Принципи управління матеріальними ресурсами: плюралізм джерел і форм матеріально-технічного забезпечення; самостійність; саморегулювання; ресурсозбереження та протівитратність; інтенсифікація використання матеріальних ресурсів; комплексність; оперативність; реалізація на практиці пріоритету споживача. Завдання та функції підрозділів, які беруть участь у процесі управління матеріальними ресурсами.

Методичні підходи до аналізу та оцінювання стану та ефективності використання матеріальних ресурсів. Система показників оцінки стану та ефективності використання матеріальних ресурсів.

Визначення форм, методів управління матеріальними ресурсами. Склад і послідовність розв'язання завдань у системі управління матеріальними ресурсами. Регламентація і документообіг у процесі управління матеріальними ресурсами.

Специфіка управління матеріальними ресурсами за наявності залежного попиту. Особливості управління матеріальними ресурсами в разі незалежного попиту.

Поняття, склад та основні характеристики технічних ресурсів. Місце і роль технічних ресурсів у процесі виробництва продукції.

Значення, завдання та принципи управління технічними ресурсами. Характеристика системи управління технічними ресурсами. Завдання та функції підрозділів, які беруть участь у процесі управління технічними ресурсами.

Методичні підходи до аналізу та оцінювання стану й ефективності використання технічних ресурсів. Система показників оцінки стану та ефективності використання технічних ресурсів.

Визначення форм, методів управління технічними ресурсами. Склад і послідовність розв'язання завдань у системі управління технічними ресурсами. Регламентация і документообіг у процесі управління технічними ресурсами.

Планування технічного розвитку підприємства. Способи підвищення ефективності управління технічними ресурсами. Форми відтворення технічних ресурсів. Джерела фінансування відтворення технічних ресурсів.

Тема 6. Управління організаційними ресурсами та виробничою інфраструктурою підприємства

Поняття організаційної системи, організаційних ресурсів та організаційних резервів підприємства. Історія розвитку організаційних систем. Основні методи та елементи. Показники стану та розвитку організаційної системи та її елементів. Склад організаційних ресурсів підприємства. Класифікація показників і характеристик стану елементів організаційних ресурсів виробничої системи. Суспільні форми організації виробництва.

Організаційна структура управління виробничою системою. Групи показників, параметрів, факторів, ознак, що визначають організаційну структуру управління. Компоненти інформаційного забезпечення процесів управління організаційними ресурсами підприємства. Банк даних. Показники організаційного рівня розвитку виробництва.

Оцінка економічної ефективності заходів з реалізації організаційних резервів. Вивчення узагальнюючих показників організаційної системи підприємства.

Поняття «виробнича інфраструктура». Склад виробничої інфраструктури. Зміст технічного обслуговування виробничої інфраструктури підприємства та його зв'язок з основними процесами. Завдання підрозділів виробничої інфраструктури: ремонтного господарства; інструментального господарства; енергетичного господарства; транспортногo господарства; складського господарства. Фактори, що впливають на формування системи виробничої інфраструктури. Адаптація виробничої інфраструктури до сучасних умов роботи підприємств.

Тема 7. Управління якістю продукції підприємства

Проблема якості продукції на сучасному етапі. Короткий огляд виникнення і розвитку управління якістю. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів. Політичний, соціальний, економічний, науково-технічний та організаційний аспекти проблема якості. Групи властивостей і показники якості. Найбільш

розповсюджені критерії, що характеризують поняття якості. Фактори, які впливають на якість продукції: технічні, організаційні, економічні і суб'єктивні.

Основні підходи щодо управління якістю. Зміст управління якістю. Склад функцій управління якістю. Функціональна схема управління якістю продукції («петля якості»). Розроблення політики у сфері якості. Цілі в сфері якості. Планування якості як складова управління якістю. Контроль якості.

Поняття системи якості. Система забезпечення якості. Менеджмент якості. Організаційно-методичні основи сучасних систем управління якістю. Стандарти якості. Основні засади концепції загального менеджменту якості (TQM). Фундаментальні принципи, на яких базується TQM. Використання TQM у сфері освіти і науки, охороні здоров'я, ресторанному обслуговуванні.

Тема 8. Управління результативністю та ефективністю виробничої діяльності підприємства

Продуктивність виробничої діяльності як міра результативності виробничого менеджменту. Продуктивність підприємства. Мета управління продуктивністю підприємства. Продуктивність у широкому розумінні. Загальний підхід до визначення продуктивності. Внутрішня продуктивність. Роль зовнішньої продуктивності. Складові регулювання продуктивності виробничої системи. Вимірювання продуктивності. Групи вимірювачів продуктивності. Типи вимірювачів продуктивності: частково-факторний, багатофакторний і сукупно-факторний. Основні проблеми, які пов'язані з вимірюванням продуктивності.

Показники результативності функціонування виробничих систем. Показники, які оцінюють результативність функціонування виробничої системи: дієвості, економічності, якості, прибутковості (рентабельності), продуктивності, якості трудового життя і впровадження нововведень. Взаємозв'язок між показниками оцінки результативністю виробничої системи.

Моделювання процесу управління продуктивністю виробничої системи. Управління виробничою системою за критерієм продуктивності. Об'єктивна оцінка продуктивності (функція процесу контролю). Складові процесу управління продуктивністю виробничої системи: планування, організація, керівництво, контроль і регулювання. Типова модель процесу управління продуктивністю.

Шляхи підвищення продуктивності виробничої системи. Цикл продуктивності. Поліпшення продуктивності комунікативних систем.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин						
	денна форма						
	тижні	разом	у тому числі				
л			п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8
Змістовий модуль № 1.							
СУТНІСТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ							
Тема 1. Основи та організація управління виробництвом	1	14	1	3	-	-	10
Тема 2. Виробнича програма та виробнича стратегія підприємства	2	15	2	4	-	-	9
Тема 3. Виробнича система та виробничі процеси на підприємстві	4	15	2	4	-	-	9
Тема 4. Виробнича потужність та виробничий потенціал підприємства	6	15	2	4	-	-	9
Разом за змістовим модулем 1		59	7	15	-	-	37
Змістовий модуль 2.							
УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ							
Тема 5. Управління матеріальними і технічними ресурсами підприємства	8	15	2	4	-	-	9
Тема 6. Управління організаційними ресурсами та виробничою інфраструктурою підприємства	10	16	2	4	-	-	10
Тема 7. Управління якістю продукції підприємства	12	16	2	4	-	-	10
Тема 8. Управління результативністю та ефективністю виробничої діяльності підприємства	14	14	2	3	-	-	9
Разом за змістовим модулем 2		61	8	15	-	-	38
Усього годин		120	15	30		-	75

4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Змістовий модуль № 1. СУТНІСТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ		
1	Основи та організація управління виробництвом	3
2	Виробнича програма та виробнича стратегія підприємства	4
3	Виробнича система та виробничі процеси на підприємстві	4
4	Виробнича потужність та виробничий потенціал підприємства	4
<i>Разом за модулем 1</i>		15
Змістовий модуль 2. УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ		
5	Управління матеріальними і технічними ресурсами підприємства	4
6	Управління організаційними ресурсами та виробничою інфраструктурою підприємства	4
7	Управління якістю продукції підприємства	4
8	Управління результативністю та ефективністю виробничої діяльності підприємства	3
<i>Разом за модулем 2</i>		15
<i>Всього</i>		30

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Змістовий модуль № 1. СУТНІСТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ		
1	Основи та організація управління виробництвом	10
2	Виробнича програма та виробнича стратегія підприємства	9
3	Виробнича система та виробничі процеси на підприємстві	9
4	Виробнича потужність та виробничий потенціал підприємства	9
<i>Разом за модулем 1</i>		37
Змістовий модуль 2. УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ		
5	Управління матеріальними і технічними ресурсами підприємства	9
6	Управління організаційними ресурсами та виробничою інфраструктурою підприємства	10
7	Управління якістю продукції підприємства	10
8	Управління результативністю та ефективністю виробничої діяльності підприємства	9
<i>Разом за модулем 2</i>		38
<i>Всього</i>		75

8. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

Контрольні питання

1. Поняття виробничого менеджменту. Операції як види діяльності
2. Операційна функція в організації. Матеріальні потоки.
3. Концепції, принципи, функції, методи операційного менеджменту
4. Роль та місце операційного менеджменту. Виробництво як процес перетворення ресурсів організації.
5. Історичний розвиток операційного менеджменту
6. Сутність операційної стратегії. Стратегія і тактика в управлінні операційною системою
7. Операційні пріоритети
8. Особливості операційної стратегії в сфері обслуговування
9. Вплив життєвого циклу на операційну стратегію
10. Сутність системного та ситуаційного підходів до операційного менеджменту
11. Класифікація та особливості операційних систем
12. Сутність елементів виробничої системи: переробної підсистеми, підсистеми забезпечення, підсистеми планування та контролю
13. Характеристика виробничих систем. Вплив типу виробництва на організаційну структуру управління.
14. Сім характеристик правильно спроектованої сервісної системи
15. Ресурси як вхідні фактори операційної діяльності підприємства. Операційні процеси організації
16. Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства
17. Бізнес-процеси
18. Режим функціонування операційної системи
19. Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи
20. Розробка продукту та вибір технологічного процесу у виробничій сфері
21. Операційні технології
22. Проектування послуг
23. Особливості управління чергами
24. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства.
25. Оперативне управління операційним процесом.
26. Організація диспетчеризації виробництва продукції.
27. Управління матеріальними запасами
28. Загальні відомості про організацію забезпечення якості продукції.
29. Сутність якості та показники оцінювання її рівня.
30. Концепція забезпечення якості на підприємстві.
31. Методи визначення якості продукції.
32. Організаційні умови забезпечення якості.
33. Організація контролю якості на підприємстві.
34. Основи стандартизації виробничої діяльності.
35. Сертифікація продукції і систем якості
36. Якість та безпека харчових продуктів та продовольчої сировини.

37. Загальна характеристика управління проектами.
38. Обґрунтування доцільності проекту та оцінка його ефективності
39. Організація системи управління проектами. Основні форми організаційної структури проекту.
40. Загальні підходи до планування і контролю проектів
41. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту.
42. Показники результативності функціонування операційних систем.
43. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи.
44. Фактори впливу на динаміку продуктивності організації.
45. Шляхи підвищення продуктивності операційної системи.

**Тестові завдання для визначення рівня
засвоєння знань студентами**

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ			
ОС «Магістр» Спеціальність «Харчові технології»	Факультет аграрного менеджменту кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту 202_ – 202_ навч. рік	ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1 з дисципліни «Виробничий менеджмент м'ясопереробної галузі»	Затверджую В.о. завідувача кафедри
			(підпис) Деліні М.М. _____ 20__ р.
<i>Екзаменаційне питання</i> <i>(максимальна оцінка 10 балів на відповідь на запитання)</i>			
1. Поняття виробничого менеджменту.			
2. Методи визначення якості продукції.			

Тестові завдання різних типів
(максимальна оцінка 10 балів на відповідь на тестові запитання)

1. Тип виробництва - це класифікаційна категорія виробництва, яка враховує такі його властивості, як:
 - а) обсяг випуску продукції.
 - б) стабільність
 - в) регулярність,
 - г) широта номенклатури.

2. Концепція виробничого менеджменту – це
 - а) сукупність наукових знань, що формує теоретичну базу управління операційною системою виробничого характеру.
 - б) система теоретичних знань, що формує практичну базу управління управлінською системою;
 - в) система наукових знань, що формує теоретичну базу практики управління виробничою системою.

3. Управління операціями в виробничому менеджменті – це
- а) процес проектування, планування, узгодження, контролю всіх засобів, процесів і видів діяльності, необхідних для перетворення ресурсів у товари та послуги для задоволення потреб зовнішнього середовища.
 - б) процес проектування, планування, та контролю всіх засобів, процесів і видів діяльності, необхідних для перетворення праці, капіталу, матеріалів, енергії та професійних навичок у послуги для задоволення потреб підприємства на противагу конкурентів.
 - в) процес контролю всіх засобів, процесів і видів діяльності, необхідних для перетворення ресурсів у товари та послуги для задоволення потреб внутрішнього середовища.
4. За рівнем невизначеності середовища виробничі системи поділяються на:
- а) жорсткі та м'які;
 - б) жорсткі та багатоваріантні;
 - в) багатоваріантні та альтернативні.
5. Багатоваріантний тип виробничої системи припускає:
- а) наявність декількох альтернативних комбінацій вихідних ресурсів та декілька альтернатив основних технологій;
 - б) наявністю декількох підрозділів, що займаються перевіркою якості продукції на всіх етапах технологічного циклу виробництва.
 - в) наявність декількох альтернативних підрозділів, що займаються перевіркою якості напівфабрикатів;
6. Управління операціями поділяють на такі групи:
- а) Розробка і реалізація загальної стратегії, напрямку виробничої діяльності; розробка і впровадження виробничої системи; планування і контроль поточного функціонування системи.
 - б) Розробка і реалізація загальної стратегії, напрямку операційної діяльності; розробка і впровадження технологічної системи управління виробничими стадіями; планування і контроль поточного функціонування системи.
 - в) Розробка і реалізація операційної стратегії; розробка і впровадження управлінської системи; планування і контроль реалізації технологічної карти операційного процесу.
7. Схеми технологічного процесу – це:
- а) інформація, представлена в складальному кресленні, де вказується, яким способом і в якому порядку окремі компоненти продукції повинні з'єднуватися в процесі зборки.
 - б) докладне зображення окремих стадій виробництва продукції.

в) схеми, за допомогою яких наочно відображається усе, що відбувається з продукцією в міру послідовного виготовлення на відповідному виробничому устаткуванні.

8. Операційні маршрутні карти – це:

- а) маршрути руху заготівель за операціями технологічного процесу.
- б) маршрути руху засобів праці за операціями технологічного процесу.
- в) маршрути руху інструментів за операціями технологічного процесу.

9. Підсистема забезпечення виробничої системи складається з таких підсистем:

- а) підсистема забезпечення, переробна підсистема, підсистема планування та контролю;
- б) підсистема виробництва, підсистема фінансового забезпечення, підсистема обліку та контролю якості продукції.
- в) підсистема технічної підготовки виробництва, підсистема технічного обслуговування виробництва, підсистема ресурсного забезпечення;

10. Спрощення виробничої системи складається з таких етапів:

- а) З множини технологічних рішень вибирається те, яке прив'язане до цих ресурсів.
- б) Вибирається модель зв'язку процесів і продуктів, що є найменш варіантною.
- в) З множини ресурсних комбінацій вибирається найбільш доступна, найдешевша.

9. Методи навчання

Сучасні вимоги до підготовки магістрів передбачають здобуття основних теоретичних знань, вмінь та навичок. Для опанування знань найкраще допоможуть інтерактивні методи навчання, їх застосування можливе як при засвоєнні лекцій та при самостійній роботі студента.

Для активізації процесу навчання студентів в ході вивчення дисципліни застосовуються такі навчальні технології та засоби:

- на лекціях чітко та зрозуміло структурується матеріал;
- зосереджується увага студентів на проблемних питаннях;
- наводяться конкретні приклади практичного застосування отриманих знань;
- звертаються до зарубіжного досвіду вирішення окремих проблем;
- заохочуються студенти до критичного сприймання нового матеріалу замість пасивного конспектування.

Обов'язковими елементами активізації навчальної роботи студентів є чіткий контроль відвідування студентами занять, заохочення навчальної активності, справедлива диференціація оцінок.

Планування занять передбачає створення передумов для реалізації таких методологічних принципів навчального процесу:

- інтенсивне використання самостійної роботи студента (підготовчий етап до роботи над ситуаційним завданням, пошук матеріалу для виконання аналітичних та аналітично-ситуаційних задач, складання індивідуального алгоритму прийняття управлінського рішення, самооцінювання управлінських якостей та здібностей тощо);
- використання методу конкретної ситуації з метою пояснення нових теоретичних положень теми;
- активне використання технічних засобів навчання, в тому числі відеоматеріалів, які ілюструють і надають інформацію до ситуаційних задач;
- дотримання жорсткого регламенту: визначення часу на індивідуальну роботу, на обговорення та прийняття групового рішення, на представлення групового варіанту вирішення проблеми, на дискусію;
- впровадження принципу нормування: дотримання норм і правил при проведенні ділової гри, чітке визначення оцінювання результатів гри;
- дотримання умов недостатньої визначеності. Оскільки управлінські рішення приймаються в умовах дефіциту об'єктивної інформації, необхідно навчати майбутніх менеджерів «діяти за обставинами»;
- використання різних рольових функцій при аналізі студентами конкретних ситуацій. Як правило, залежно від здібностей студентів, можуть виконуватись ролі «опонента», «оптиміста» або «песиміста», «адвоката», «провокатора», «реаліста» та ін.;
- активна підтримка внутрішньогрупової взаємодії студентів, залучення до обговорення всіх студентів, зняття напруження у відношеннях між емоційними й амбіційними членами групи.

Порівняно з традиційним, в інтерактивному навчанні змінюється сама роль викладача. Він поступається своєю активною роллю студентам і тільки спрямовує ігровий процес навчання та розвитку через співорганізацію взаємодії учасників, створює умови для їх ініціативи й творчого пошуку ефективних рішень конкретних ситуацій.

10. Форми контролю

Контроль успішності навчання студентів проводиться у формах поточного і підсумкового контролю.

Видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестація.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля. Навчальний матеріал дисципліни поділяється на два змістові модулі.

Проміжна атестація визнає рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Після проведення проміжних атестацій із змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R_{ЗМ}^{(1)} \cdot K_{ЗМ}^{(1)} + \dots + R_{ЗМ}^{(n)} \cdot K_{ЗМ}^{(n)})}{K_{Дис}},$$

де $R_{ЗМ}^{(1)}, \dots, R_{ЗМ}^{(n)}$ – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K_{ЗМ}^{(1)}, \dots, K_{ЗМ}^{(n)}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{Дис} = K_{ЗМ}^{(1)} + \dots + K_{ЗМ}^{(n)}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти $K_{ЗМ}^{(1)} = \dots = K_{ЗМ}^{(n)}$. Тоді вона буде мати вигляд:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R_{ЗМ}^{(1)} + \dots + R_{ЗМ}^{(n)})}{n}$$

Підсумкова атестація з навчальної дисципліни проводиться у формі екзамену.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 26.04.2023 р. протокол № 10).

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результатами складання
	екзамену
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{НР}}$ (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{АТ}}$.

Оцінка «Відмінно» виставляється студенту (слухачу), який систематично працював протягом семестру, показав під час екзамену різнобічні і глибокі знання програмного матеріалу, вміє успішно виконувати завдання, які передбачені програмою, засвоїв зміст основної та додаткової літератури, усвідомив взаємозв'язок окремих розділів дисципліни, їхнє значення для майбутньої професії, виявив творчі здібності у розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу, проявив здатність до самостійного оновлення і поповнення знань.

Оцінка «Добре» виставляється студенту, який виявив повне знання навчально-програмного матеріалу, успішно виконує передбачені програмою завдання, засвоїв основну літературу, що рекомендована програмою, показав достатній рівень знань з дисципліни і здатний до їх самостійного оновлення та поповнення у ході подальшого навчання та професійної діяльності.

Оцінка «Задовільно» виставляється студенту, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та наступної роботи за професією, справляється з виконанням завдань, передбачених програмою, допустив окремі похибки у відповідях на іспиті і при виконанні іспитових завдань, але володіє необхідними знаннями для подолання допущених похибок під керівництвом науково-педагогічного працівника.

Оцінка «Незадовільно» виставляється студенту, який не виявив достатніх знань основного навчально-програмного матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань, не може без допомоги викладача використати знання при подальшому навчанні, не спромігся оволодіти навичками самостійної роботи.

12. Навчально-методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Виробничий менеджмент» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

2. Електронний навчальний курс «Виробничий менеджмент»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=5105>

13. Рекомендована література

Основна:

1. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: [підручник]. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: [навчальний посібник]. К.: ЦУЛ, 2003. 532 с.
3. Москалюк Є. Планування діяльності підприємства: [навч. посібник]. К.: КНЕУ, 2005. 384 с.
4. Омеляненко Т.В., Задорожна Н.В. Операційний менеджмент: [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.]. К.: КНЕУ, 2003. 236 с.
5. Соснін О.С., Казарцев В.В. Виробничий і операційний менеджмент: [навч. посібн.]. К.: Вид. Європ. ун-ту, 2002. 147 с.
6. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту: [підручник для студентів економ. спец.]. К.: ВД «Професіонал», 2004. 416 с.

Додаткова:

1. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посіб. К.: Центр навч. л-ри, 2005. 532 с.
2. Гевко І.Б. Операційний менеджмент: навч. посіб. К.: Кондор, 2005. 228 с.
3. Єгупов Ю.А. Організація виробництва на промисловому підприємстві. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 488 с.
4. Микитенко Н.В. Операційний менеджмент. практикум: навч. посіб. К.: КНТЕУ, 2009. 197 с.
5. Онищенко В.О., Редкін О.В., Старовірець А.С., Чевганова А.С. Організація виробництва: навч. посіб. К.: Лібра, 2005. 336 с.
6. Пасічник В.Г., Акіліна А.В. Організація виробництва. К.: Центр навч. літ., 2005. 248 с.
7. Семенов Г.А., Станчевський В.К. Організація і планування на підприємстві: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 528 с.
8. Сумець О. М. Основи операційного менеджменту: підручник [для студ. ВНЗ]. К.: Професіонал, 2005. 414 с.
9. Ханна М.Д. Управління виробництвом з метою задоволення споживача: підручник. К.: Віпо, 2003. 225 с.

Інформаційні ресурси:

1. <http://www.nbuuv.gov.ua>

2. <http://www.portal.rada.gov.ua>
3. <http://www.kmu.gov.ua>
4. <http://www.minfin.gov.ua>
5. <http://www.bank.gov.ua>
6. <http://www.ukrstat.gov.ua>