

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Вишневский Дмитрий Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 30.04.2025 11:55:50
Уникальный программный ключ:
03474917c4d012283e5ad996a48a5e70bf8da057

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

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

Факультет

экономики, управления и лингвистического
сопровождения



УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебной работе
Д.В. Мулов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(название дисциплины)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЙ И АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

(название программы)

Квалификация

специалист по вопросам коммерческой деятельности
и управления персоналом организации

Форма обучения

очная

(очная, очно-заочная, заочная)

Алчевск, 2024

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Целью изучения дисциплины является изложение современной концепции операционного менеджмента, представляющего системную совокупность форм и методов управления организацией.

Изучение дисциплины направлено на решение следующих **задач**:
изучение теоретических положений по организации управления производством.

изучение методов решения задач управления производством.

изучение методов принятия решений по управлению производством.

Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов
ПК-5 - Способен применять методологию прогнозирования и планирования для эффективного управления организацией.	<p>Знать: Моделирование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации, методологию прогнозирования, планирования управления организацией.</p> <p>Уметь: рассчитывать и анализировать затраты по планированию деятельности; анализировать отчетность организации в части моделей, методов и инструментов управления затратами; выполнять необходимые для экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты в соответствии с принятыми в организации стандартами.</p> <p>Владеть: современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий;</p> <p>Владеет инструментарием расчетов плановых показателей, приемами анализа и оценки результатов планирования и прогнозирования.</p>

Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Лекции	6
Операционная деятельность: ресурсы, процессы и результаты.	2
Повышение операционной эффективности производства.	2
Управление производственными запасами	2
Практические занятия	12

Операционная деятельность: ресурсы, процессы и результаты.	4
Повышение операционной эффективности производства.	4
Управление производственными запасами	4
Самостоятельная работа студента (всего): из них	18
Управление и организация комплексной подготовки производства. Формирование производственных программ.	6
Управление вспомогательным производством и обслуживающим хозяйством. Развитие системы операционного менеджмента.	6
Технология принятия и реализации управленческих решений в операционном менеджменте.	6
Форма аттестации	зачет

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Операционная деятельность: ресурсы, процессы, результаты

Понятие операционной деятельности предприятия. Состав основных ресурсов предприятия. Товары (услуги) как результат операционной деятельности. Операционные процессы организации, их типы и признаки. Организация операционного процесса. Операционный цикл предприятия, его структура и длительность.

Тема 2. Повышение операционной эффективности производства

Показатели результативности функционирования производственных и непроизводственных операционных систем. Производительность операционной деятельности как степень результативности операционного менеджмента. Комплексный подход к вопросам производительности. Пути повышения производительности операционной системы. Усовершенствование и обновление как основа непрерывного улучшения работы компании. Подходы к непрерывному совершенствованию. Общие принципы совершенствования работы компании. Методы повышения эффективности работы компании. Реинжиниринг бизнес-процессов. Некоторые функции, повышающие конкурентоспособность компании.

Тема 3. Управление производственными запасами

Понятие и виды запасов. Параметры движения запасов. Издержки при управлении запасами. Основное уравнение издержек при формировании запасов. Оптимизация размера заказа. Основные системы управления запасами. Производные от основной системы управления запасами. Построение систем управления запасами на практике. ABC–анализ. ABC–XYZ анализ. Пример реализации ABC–XYZ анализа. Методические основы выбора и применения систем управления запасами.

Формы контроля освоения дисциплины

Текущая аттестация производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем, ведущими лекционные и практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- вопросы для обсуждения;
- устный или письменный опрос;
- творческие задания;
- контрольная работа;
- тестирование.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Промежуточная аттестация по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного экзамена (включает в себя ответ на теоретические вопросы). Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой отличной оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30%

	ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля

Задание 1.

Опишите взаимосвязь «вход-преобразование-выход» для следующих систем:

Система	Основной «вход»	Ресурсы	Основная преобразующая функция	Типичный ожидаемый «выход»
Ресторан				
Университет				
Универмаг				
Кинотеатр				
Автосервис				
Оптовая база				
Аэропорт				
Дискотека				
Музей				
Металлургический комбинат				
Строительное предприятие				
Свадебный салон				
Школа				
Пиццерия				
МФЦ				

Задание 2.

Компания по производству автомобилей предоставила информацию (в тыс. руб.) о своей деятельности, приведенную в таблице 1.

1. Рассчитать общий показатель производительности труда компании по годам.
2. Рассчитать единичные показатели производительности труда компании по годам (труд, использование капитала и материалов).
3. Рассчитать многофакторные показатели производительности труда по годам.
4. На основе рассчитанных показателей сделать вывод об эффективности работы компании.

Таблица 1 – Данные для расчетов, тыс. руб.

Показатели	2021 год	2022 год
<i>«Выход»</i>		
1 Готовая продукция	1 000 000	1 200 000
2 Незавершенное строительство	250 000	285 000
3 Дивиденды	100 000	105 000
Всего	1 350 000	1 590 000
<i>"Вход"</i>		
1 Труд	300 000	355 000
2 Материалы	15 300	18 000
3 Капитал	1 000 000	1 000 000
4 Энергия	54 000	60 000
5 Прочие расходы	150 000	170 000
Всего	1 519 300	1 603 000

Задание 3.

Мебельная фабрика предоставила информацию (в тыс. руб.) о своей деятельности, приведенную в таблице 2.

1. Рассчитать общий показатель производительности труда компании по годам.

2. Рассчитать единичные показатели производительности труда компании по годам (труд, использование капитала и материалов).

3. Рассчитать многофакторные показатели производительности труда по годам.

4. На основе рассчитанных показателей сделать вывод об эффективности работы компании.

Таблица 2 – Исходные данные к индивидуальному заданию, тыс. руб.

Показатели	2021 год	2022 год
<i>«Выход»</i>		
1 Готовая продукция	900 000	1 080 000
2 Незавершенное производство	225 000	256 500
3 Дивиденды	90 000	94 500
Всего	1 215 000	1 431 000
<i>«Вход»</i>		
1 Труд	270 000	319 500
2 Материалы	13 770	16 200
3 Капитал	900 000	900 000
4 Энергия	43 600	54 000
5 Прочие расходы	135 000	153 000
Всего	1 367 370	1 442 700

Задание 4.

Руководству предприятия необходимо принять решение в пользу одной из альтернатив: создавать крупное производство, создавать малое предприятие или продать патент на новый продукт другому субъекту хозяйствования. Размер дохода, который организация может получить, зависит от состояния рынка, который может быть благоприятным либо неблагоприятным с вероятностью 0,5. Размеры ожидаемого финансового результата всех трех альтернатив отражены в таблице 4. Определить оптимальное решение для предприятия.

Таблица 3 - Ожидаемый финансовый результат альтернативных решений

№ стратегии	Действие предприятия	Ожидаемый финансовый результат, у. е.	
		Благоприятное состояние рынка	Неблагоприятное состояние рынка
1	Строительство крупного предприятия	200000	-180000
2	Строительство малого предприятия	100000	-20000
3	Продажа патента	10000	10000

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Творческие задания:

1. В чем заключается объективность законов управления производством?
2. Какое соотношение существует между понятиями "производство" и "операции"?
3. Что вы понимаете под операционным менеджментом?
4. Что общего и отличного между понятиями "операционный менеджмент" и "Производственный менеджмент"?
5. Назовите характерные черты операционного менеджмента.
6. Охарактеризуйте эволюционное развитие операционного

менеджмента.

7. Дайте характеристику категорийного аппарата операционного менеджмента.

8. Дайте определение категории "операционная функция".

9. Подберите примеры, которые будут иллюстрировать особенности реализации операционной функции в различных типах организаций.

10. Охарактеризуйте категорию операционных менеджеров и приведите примеры их представителей в организациях различных сфер деятельности.

11. В чем заключаются цель и основные задачи операционного менеджмента в нынешних условиях хозяйствования?

12. Охарактеризуйте структуру операционного менеджмента.

13. Дайте функциональную характеристику операционному менеджменту.

14. Какие стратегические решения решаются в операционном менеджменте?

15. Назовите основные цели и факторы, которые учитываются при разработке стратегии производства товаров и процессов.

16. Что вы понимаете под понятием "выражена компетенция"?

17. Изложите последовательность разработки операционной стратегии на первоначальном этапе развития предприятия.

18. Продемонстрируйте на конкретном примере, как различные стадии жизненного цикла товаров, влияющих на операционную стратегию.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «творческое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Творческое задание представлено на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). Оформлено в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
4	Творческое задание представлено на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Творческое задание представлено на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми

	к данному виду работ.
2	Творческое задание представлено на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Тесты

1. Объективная закономерность управления производством обусловлена:

1. Динамичностью факторов внешней среды и стохастичностью внутренних параметров функционирования организации.
2. Невозможностью точно предсказать протекание производственного процесса.
3. Законодательное регламентированной потребностью по управлению производством.
4. Изменчивость внутренних параметров функционирования организации.

2. В чем заключается сущность операционной функции?

1. В производстве товаров и предоставлении услуг, предназначенных для поставки во внешнюю среду.
2. В обеспечении организации разными видами ресурсов.
3. В автоматизации процесса производства.
4. В производстве товаров с целью их поставки во внешнюю среду.

3. Какое из приведенных определений лучше всего отражает сущность понятия "операционный менеджмент"?

1. Менеджмент в процессе создания товаров (услуг), который осуществляется на уровне операций, начиная с обеспечения организации необходимыми ресурсами и на протяжении их трансформации в готовые товары(услуги).
2. Менеджмент производственных процессов, превращающих сырье на услуги.
3. Деятельность по созданию товаров и услуг путем преобразования необходимых ресурсов всех видов в готовые товары и услуги.
4. Влияние на ход любого процесса в пределах достаточно коротких отрезков времени с целью обеспечения стабильных параметров функционирования организации.

4. Чем определяется роль операционного менеджмента как разновидности функционального менеджмента?

1. Направленностью на решение повседневных задач по основной деятельности, обеспечивающих достижение стратегических целей деятельности.
2. Текущим реагированием на нежелательные отклонения, которые постоянно возникают в любом процессе.
3. Сферой его применения, которая охватывает общий спектр вопросов

управления организацией.

4. Применением экономико-математических методов к решению операционных проблем организации по критерию оптимальности.

5. В чем заключается отличие между: понятиями "производство" и "операции"?

1. Под производством подразумевается выпуск товаров. Термин "операции" шире, он ведь предполагает не только производство товаров, но и предоставление услуг.

2. Понятия абсолютно полярные, ведь первое касается деятельности производственных отраслей, а второе - функционирования медицинской сферы.

3. Понятия вполне тождественные.

4. Операции предусматривают предоставление услуг. Впрочем, термин "производство" толкуется шире, ведь распространяется и на сферу услуг, и на сферу производства.

6. В чем заключается различие между понятиями операционного и производственного менеджмента?

1. Сфера применения первого понятия шире, чем второго, поскольку предусматривает управление в любой предпринимательской деятельности.

2. Сфера применения понятия "производственный менеджмент" шире, чем понятие "операционный менеджмент", поскольку предусматривает управление в любой предпринимательской деятельности.

3. Понятие вполне отличные, ведь первое касается информационных технологий, а второе - производственной деятельности человека.

4. Понятия полностью тождественны. Производственный менеджмент - украинский эквивалент американского понятия "операционный менеджмент".

7. Операционная стратегия - это:

1. Часть общей стратегии организации, что имеет меньший радиус действия и касается собственно операционного аспекта деятельности организации.

2. Синоним общей стратегии организации.

3. Система конкретных мероприятий по реализации стратегических планов организации.

4. Стратегия, направленная на оптимизацию отдельной "проблемной" операции организации.

8. Какая категория операционного менеджмента соответствует определению: "система конкретных мероприятий по реализации операционной стратегии"?

1. Операционная программа.

2. Операционная стратегия.

3. Операционный процесс.

4. Операция.

9. Что такое операционная система?

1. Открытая самостоятельная система, главное назначение которой

заключается в создании условий для удовлетворения потребностей потребителя в товарах или услугах.

2. Открытая самостоятельная система, главное назначение которой заключается в создании автоматизированных рабочих мест в организации.

3. Комплекс операций по обеспечению организации необходимыми ресурсами.

4. Система операций по продвижению товаров или услуг во внешнюю среду организации.

10. Какое определение адекватно отражает содержание операции?

1. Низшее звено или "клетка" объекта управления в операционном менеджменте.

2. Небольшой по объему, непродолжительный по времени, относительно самостоятельный элемент технологического процесса.

3. Элементарный специализированный вид работы, направленный на выполнение конкретной задачи технического, организационного или социального характера, которую делить более подробно нецелесообразно.

4. Все перечисленные ответы.

11. Функциональная характеристика операционного менеджмента определяется:

1. Циклом таких функций, как планирование, организация, мотивация, контроль, и присутствием функции регулирования при осуществлении любой из вышеупомянутых функций.

2. Циклом таких функций, как планирование, организация, мотивация и контроль.

3. Циклом таких функций: прогнозирование, планирование, организация, мотивация, учет, анализ, регулирование.

4. Циклом таких функций, как планирование, организация, мотивация, контроль и координация.

12. В какой последовательности разрабатывается операционная стратегия?

1. Вертикальная интеграция, решения по производственным мощностям, местоположению, процессу производства, технологиям, запасам, организация рабочей силы.

2. Вертикальная интеграция, организация рабочей силы, решения по местоположению, производственным мощностям, процессу производства, технологиям, запасам.

3. Выбор местоположения, производственных мощностей, процесса производства.

4. Вертикальная интеграция, решения по местоположению, производственным мощностям, процессу производства, технологиям, запасам, организация рабочей силы.

13. Основной целью стратегии товара считается:

1. Обеспечение конкурентного преимущества для товара.

2. Обеспечение выбора, проектирования и развитие товара на рынке.

3. Учет конкурентных позиций товара относительно конкурентов.
4. Создание качественного товара.

14. В чем проявляется влияние жизненного цикла товара на операционную стратегию?

1. Операционная стратегия выбирается в зависимости от стадии жизненного цикла товара.
2. На протяжении всего жизненного цикла товара целесообразно применение единой операционной стратегии.
3. Стадия внедрения товара на рынок не требует стратегического управления.
4. Для модных товаров, которые имеют короткий жизненный цикл, стратегическое управление нецелесообразно.

15 Какого типа процесса используется операционная стратегия производства в небольших объемах или партиях разнообразных товаров?

1. Сфокусированного на процессе.
2. Сфокусированного на продукте.
3. Непрерывного процесса.
4. Процесса массового производства.

16 Какого типа процесса используется операционная стратегия больших объемов производства подобных товаров?

1. Сфокусированного на продукте.
2. Сфокусированного на процессе.
3. Непрерывного процесса.
4. Единичного производства.

17. Какого типа процесса используется операционная стратегия классических конвейеров?

1. Непрерывного процесса.
2. Сфокусированного на процессе.
3. Единичного процесса.
4. Сфокусированного на продукте.

18. Что отражает данный перечень: нематериальная природа "продукта", его одновременное производство и потребление, низкая степень стандартизации "продуктов", высокая степень взаимодействия с потребителем и трудоемкость операций?

1. Особенности сферы услуг, влияющих на формирование операционной стратегии.
2. Особенности сферы производства, которые влияют на формирование операционной стратегии.
3. Стратегические решения, которые решаются в операционном менеджменте.
4. Критерии проектирования товаров и услуг.

19. Благодаря чему можно усилить адекватность операционной стратегии специфическим чертам сферы услуг?

1. Максимизации участия потребителя в производстве услуг и подбора

высококвалифицированных кадров для "контакта" с потребителем.

2. Операционная стратегия не зависит от специфики отрасли.
3. Повышение степени стандартизации услуг.
4. Увеличение трудоемкости операционных процессов и повышение степени стандартизации услуг.

20. При формировании операционной стратегии понятие "выраженная компетентность" означает:

1. Специфические возможности или характеристики организации, которые обеспечивают ее конкурентоспособность.
2. Перечень целей и задач организации, изложенных в учредительных документах.
3. Совокупность полномочий организации во внешней среде.
4. Синоним понятие "специализация".

22. В операционном менеджменте операционная система служит:

1. Функциональным полем.
2. Субъектом управления.
3. Объектом управления.
4. Инструментом управления.

23. Какие подсистемы выделяют в составе операционной системы?

1. Подсистему обеспечения, трансформирующую подсистему и подсистему планирования и контроля.
2. Лишь подсистему планирования и контроля.
3. Лишь трансформирующую подсистему.
4. Подсистему ресурсов, подсистему обеспечения, трансформирующую подсистему, подсистему планирования и контроля, подсистему товаров (услуг).

24. Какое назначение имеет подсистема обеспечения?

1. Организация ритмической работы трансформирующей подсистемы.
2. Создание дополнительной стоимости "входов" операционной системы.
3. Служит координационным центром функционирования операционной системы.
4. Удовлетворение спроса потребителей на "выходы" операционной системы.

25. Какая из подсистем выполняет функции координационного центра операционной системы?

1. Подсистема планирования и контроля.
2. Подсистема обеспечения.
3. Трансформирующая подсистема.
4. Это главное назначение операционной системы.

26. Какая из подсистем обеспечивает создание дополнительной стоимости "входов", вследствие чего появляются "выходы" операционной системы?

1. Трансформирующая подсистема.
2. Подсистема планирования и контроля.

3. Подсистема обеспечения.
4. Все вышеперечисленные ответы.

27. Представителями которой подсистемы операционной системы является коммерческий директор, работники торгового отдела и отдела организации торговли?

1. Подсистемы обеспечения.
2. Подсистемы планирования и контроля.
3. Трансформирующей подсистемы.
4. Эти управленцы не имеют никакого отношения к работе операционной системы.

28. Какая группа должностей "входит" в подсистему обеспечения операционной системы?

1. Заведующий секции игрушек, руководитель заготовительного цеха, товаровед, администратор торгового зала.
2. Заведующий хозяйством, заведующий хлебного отдела, заведующий торгового комплекса "Все для новобрачных".
3. Заведующий хозяйством, главный инженер, заведующий складом.
4. Коммерческий директор, руководитель отдела материально-технического снабжения, продавец-консультант секции мебели.

29. Из ответов касается "входов" операционной системы?

1. Они являются связями операционной системы с факторами, которые не входят в ее состав и направлены в нее извне.
2. Позволяют влиять на операционную систему, используя ее как средство.
3. Обычно предлагаемые разнообразными ресурсами организации.
4. Все приведенные ответы правильные.

30. К "входам" операционной системы торгового предприятия не относятся:

1. Торговые услуги с комплектования новогодних подарочных наборов.
2. Товары, поступающие от производителей, торговых посредников.
3. Трудовые ресурсы, задействованные в осуществлении операций.
4. Информационные потоки относительно факторов внешней среды.

31. Что из ответов касается "выходов" операционной системы?

1. Продукты работы операционной системы, которые потребляются извне системы.
2. Связи системы с факторами, которые не входят в ее состав и направлены в нее извне.
3. Промежуточные продукты функционирования операционной системы, которые потребляются внутри системы.
4. Отходы операционной системы, требующие мгновенной утилизации.

32. Какой тип операционной системы соответствует эта характеристика: "изготовление большой номенклатуры изделий (услуг) различного назначения"?

1. Единичном.

2. Серийном.
3. Массовому производству.
4. Система с непрерывным процессом.

33. Повторение выпуска изделий (услуг) в течение некоторого промежутка времени, что делает экономически целесообразным разработку технологических процессов. Речь идет о:

1. Серийную операционную систему.
2. Единичную операционную систему.
3. операционную систему массового производства.
4. операционную систему с непрерывным процессом.

34. Какой тип операционной системы отвечает такая характеристика: "изготовление однотипной продукции (услуг) ограниченного номенклатурную больших объемах в течение длительного периода времени"?

1. Массовому производству.
2. Серийном.
3. Системе с непрерывным процессом.
4. Единичном.

35. Какая из характеристик касается операционной системы с непрерывным процессом?

1. Этот тип операционной системы целесообразнее автоматизировать.
2. Как следствие неизменности номенклатуры операционной программы, объемов работ, все организационные условия деятельности стандартизируют.
3. Нестабильность номенклатуры, ее разнотипность, ограниченность выпуска уменьшает возможность использования стандартизированных конструкторско-технологических решений.
4. За каждым рабочим местом закрепляется выполнение нескольких операций.

36. За какой операционной системы обеспечивается наиболее полное использование оборудования и материалов, высокий уровень производительности труда, низкая себестоимость продукции?

1. Массового производства.
2. Серийной.
3. Единичной.
4. При всех перечисленных систем.

37. За какой операционной системы используется труд высококвалифицированных работников?

1. Единичной.
2. Массового производства.
3. Серийной.
4. Системы с непрерывным процессом.

38. За какой операционной системы экономически целесообразен выпуск продукции (услуг) по графику циклического повторения?

1. Серийной.

2. Единичной.
3. Массового производства.
4. Системы с непрерывным процессом.

39 при какой операционной системе экономически целесообразно применение гибких автоматизированных линий?

1. Единичной.
2. Массового производства.
3. Непрерывного процесса.
4. Серийной.

40. Какой вид операционной системы характеризуется поступлением изделия на следующий участок обработки, независимо от ее готовности принять изделие?

1. Выталкивающая.
2. Единичная.
3. Витягущая.
4. Система с непрерывным процессом.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тесты»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)
4	Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)
3	Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)
2	Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов)

Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)

Теоретические вопросы

1. Сущность и содержание операционного менеджмента.
2. Операционные стратегии.
3. Основные конкурентные приоритеты, связанные с операционной стратегией.
4. Влияние жизненного цикла на операционную стратегию.
5. Разработка стратегии процесса. Типы процессов: сфокусированный на процессе, сфокусированный на продукте и процесс, который повторяется.
6. Операционные стратегии в сфере обслуживания.

7. Классификационные подходы к операционным системам.
8. Выталкивающие и вытягивающие операционные системы.
9. Единичные (проектные) системы.
10. Мелкосерийные системы.
11. Системы массового производства.
12. Системы с непрерывным процессом.
13. Принципы организации операционных процессов. Типы операционных процессов, их признаки.
14. Организация операционного процесса в пространстве и времени
15. Проектирование операционной системы: сущность, цели и этапы.
16. Состав критериев и факторов проектирования операционной системы.
17. Социотехнический подход к разработке операций.
18. Современный уровень развития операционных систем: системы автоматизированного проектирования,
19. Современный уровень развития операционных систем: автоматизированные системы управления производством,
20. Современный уровень развития операционных систем: системы автоматизированного складирования и подачи товаров,
21. Современный уровень развития операционных систем: гибкие производственные системы,
22. Современный уровень развития операционных систем: интегрированные автоматизированные системы управления производством.
23. Что такое управление проектами. основные понятия в управлении проектами.
24. Контроль за ходом выполнения проектом
25. Организационные структуры в управлении проектами.
26. Сетевые графики в управлении проектами.
27. Разработка продукта и выбор технологического процесса в производственной сфере.
28. Проектирование услуг и выбор процесса обслуживания.
29. Создание рабочих графиков с помощью диаграмм Г. Гантта.
30. Сетевой график с однозначной оценкой продолжительности операций.

Практические задания

Задание 1

- a) Найдите критический путь.
- b) Какое время понадобится для завершения проекта?
- c) Какие операции имеют резерв времени? Каков он?
- d) Ниже представлена таблица, содержащая данные относительно нормального и досрочного выполнения операций и соответствующей стоимости их выполнения. Какие операции следовало бы сократить с тем,

чтобы наиболее оптимально уменьшить срок выполнения проекта на четыре недели? Каковы будут дополнительные издержки? Изменится ли график критического пути? Какова окончательная общая стоимость проекта?

Таблица 1.1 – Исходные данные для построения сетевого графика

Операция	Предшествующая операция
A	—
B	A
C	A
D	B
E	B, C
F	C
G	E, F
H	D, E
I	H, G

Таблица 1.2 – Исходные данные

Необходимое время (недели)				Стоимость	
Операция	Предшествующая операция	Нормальный срок выполнения NT	Время досрочного выполнения СТ	Стоимость нормального выполнения, тыс. долл. NC	Стоимость досрочного выполнения, тыс. долл. SC
A	—	4	2	10	11
B	A	3	2	6	9
C	A	2	1	4	6
D	B	5	3	14	18
E	B, C	1	1	9	9
F	C	3	2	7	8
G	E, F	4	2	13	25
H	D, E	4	1	11	18
I	H, G	6	5	20	29

Задание 2.

Необходимо спроектировать сборочную линию, на которой будет выпускаться продукция, при ежедневной работе 7,5 часов. Ниже приведены элементы операций и время их выполнения.

Таблица 2.1 – Исходные данные

Элемент операции	Продолжительность	Предшествующий элемент
A	45с	-
B	11с	A

Элемент операции	Продолжительность	Предшествующий элемент
C	9с	B
D	50с	-
E	15с	D
F	12с	C
G	12с	C
H	12с	E
I	12с	E
J	8с	F, G, H, I
K	9с	J
Σ	195с	

- Составьте граф последовательности выполнения элементов операций.
- Вычислите такт.
- Определите минимальное теоретическое количество рабочих мест.
- Скомпонуйте операции, взяв за основу продолжительность элемента, требующего самого длительного времени.
- Чему равна эффективность сбалансированной вами сборочной линии?
- Ожидается увеличение спроса на 10%. Какие действия вы предпримете в ответ на это?

Задание 3.

Аптечная фирма планирует открыть четыре новые аптеки в городе средних размеров. Но в связи с недостаточным финансированием, в этом году планируется открыть только две.

- Из приведенной ниже матрицы с данными по затратам для каждого из четырех районов и четырех мест для аптек выберите две, которые следует открыть в первую очередь.
- Если будет дополнительное финансирование, какую аптеку следует открыть третьей?

Таблица 3.1 - Описание населенных пунктов

Исходный пункт	Расстояние до, км				Население, тыс.чел.	Относительная важность обслуживания
	A	B	C	D		
A	0	11	8	12	10	1,1
B	11	0	10	7	8	1,4
C	8	10	0	9	20	0,7
D	12	7	9	0	12	1,0

Задание 4.

Владельцу магазина Hackers Computer Store предстоит принять решение, как ему следует вести свой бизнес в последующие пять лет. Объемы продаж за последние два года увеличивались в хорошем темпе, но если в районе магазина, как планируется, будет построена крупная электронная компания, продажи могут резко возрасти. Владелец Hackers Computer Store рассматривает три возможности изменения мощности. Первая заключается в перемещении торговой точки на новое место, вторая — в расширении имеющегося магазина, и третья — в том, чтобы ничего не предпринимать и подождать. Первые два решения можно реализовать довольно быстро и, следовательно, магазин не потеряет прибыли. Если не предпринимать никаких действий на протяжении первого года и в этот период произойдет значительное увеличение объема продаж, то вариант расширения придется рассматривать снова. Если ждать дольше одного года, то на рынке могут появиться сильные конкуренты, в результате чего расширение бизнеса станет экономически нецелесообразным.

Данная задача основана на следующих допущениях и условиях.

Показатели	
Вероятность значительного роста объема продаж, %	55
Доход при переезде на новое место, (значительный рост объемов продаж), тыс. ден. ед./год	195
Доход при переезде на новое место, (не значительный рост объемов продаж), тыс. ден. ед./год	115
Расширение магазина (значительный рост объемов продаж), тыс. ден. ед./год	190
Расширение магазина (не значительный рост объемов продаж), тыс. ден. ед./год	100
Бездействие, (значительный рост объемов продаж), тыс. ден. ед./год	170
Бездействие, (не значительный рост объемов продаж), тыс. ден. ед./год	105
Затраты на расширение имеющейся торговой точки, тыс. ден. ед./год	87
Затраты на перемещения магазина в новое место, тыс. ден. ед.	210

Если объемы продаж вырастут значительно, а расширение имеющейся торговой точки будет выполнено в течение второго года, расширение обойдется в те же затраты на расширение.

Эксплуатационные затраты при любом из выбранных вариантов будут примерно одинаковы.

Как изменится решение если учесть ставку дисконтирования равной 20% ?

Задание 5

Компания по производству мебели представила сведения (в тыс. долл.) о своей деятельности в следующей таблице.

	2019	2020
Выход Общая стоимость продаж		22

35

	произведенной продукции		
Вход	Труд	10	15
	Сырье и запасы	8	12
	Амортизация основного оборудования		0,7
	1,2		
	Прочие	2,2	4,8

Сравните показатели эффективности использования трудовых ресурсов, сырья и запасов, а также общую производительность этой фирмы за 2016 и 2017 годы.

Задание 6.

Компания выпускала в 20017 году две разные модели автомобилей — *Deluxe* и *Limited*. В приведенной ниже таблице перечислены такие данные, как количество проданных автомобилей, цены автомобилей и стоимость одного часа трудозатрат для каждого автомобиля. На основе этих данных определите, какой была производительность труда в трудозатратах и долларах в процессе изготовления каждой из этих моделей. Объясните, какие проблемы связаны с этими показателями.

	<i>Количество</i>	<i>Стоимость за</i>
<i>единицу(\$)</i>		
Модель Deluxe Продано автомобиль	4 000автомобилей	8000 за
Модель Limited Продано автомобиль	6 000автомобилей	9500 за
Затраты труда,Deluxe	20 000 часов	12 за час
Затраты труда,Limited	30 000 часов	14 за час

Задание 7.

Американская промышленная компания, имеющая филиал за рубежом, в некоей менее развитой стране (Less-Developed Country — LDC), представила следующие результаты своей деятельности.

	<i>США</i>	<i>LDC</i>
Объемы продаж (тысяч единиц)	100	20
Затраты труда (тысяч часов)	20	15
Сырье (затраты указаны в местной валюте) 000	\$20 000	FC20
Использование основного оборудования (тысяч часов)	60	5

1. Вычислите частные показатели производительности труда и фондоотдачи для компании и филиала. Не кажется ли вам, что полученные результаты не дают ясной картины эффективности их работы?

2. Теперь вычислите многофакторные показатели производительности труда и фондоотдачи.

Не правда ли, данные результаты более наглядны?

3. И наконец, вычислите показатели производительности использования сырья (количество единиц продукции/\$1, где \$1 = FC19). Объясните, по каким причинам данный показатель выше в филиале.

Задание 8.

Компания по производству автомобилей предоставила информацию (в тыс. ден. ед.) о своей деятельности, которые приведены в следующей таблице.

Таблица - Данные для расчетов

Показатели	2022 год	2023 год
«Выход»		
1 Готовая продукция	1 000 000	1 200 000
2 Незавершенное строительство	250 000	285 000
3 Дивиденды	100 000	105 000
Разом	1 350 000	1 590 000
«Вход»		
1 Труд	300 000	355 000
2 Материалы	15 300	18 000
3 Капитал	1 000 000	1 000 000
4 Энергия	5 400	60 000
5 Прочие затраты	150 000	170 000
Всего	1 519 300	1 603 000

1. Рассчитать общий показатель производительности труда фирмы по годам.
2. Рассчитать единичные показатели производительности труда фирмы по годам (труд, использование капитала и сырья).
3. Рассчитать многофакторные показатели производительности труда по годам.
4. На основе рассчитанных показателей сделать вывод об эффективности работы фирмы.

Задание 9.

Для совершенствования своей деятельности фирма хочет приобрести новое производственное оборудование. Менеджер определил, что, когда фирма не сможет удвоить прибыль, банк не даст ей кредит для приобретения этого оборудования. Если фирма не сможет приобрести оборудование, она вообще обанкротится. Есть три стратегических решения, которые могут быть применены фирмой:

1. Выбор стратегии маркетинга, при которой можно увеличить продажи на 50% и соответственно увеличить прибыль.
2. Выбор финансовой и учетной стратегии, при которой финансовые расходы сокращаются наполовину с помощью эффективного финансового менеджмента с соответствующим увеличением прибыли.
3. Выбор операционной стратегии, при которой менеджмент уменьшает

производственные расходы и увеличивает прибыль.

Моделирование данных стратегий приведено в табл.1.

Таблица 1-стратегические решения фирмы

Варианты решений	Текущее состояние Ден. ед.	Выбор маркетинга	Финансовые решения	Производственные решения
		Рост продаж на 50%, ден. ед	Уменьшение финансовых затрат на 50%, ден. ед	Уменьшение производственных затрат на 20%, ден. ед.
Продажи	100000	150000	100000	100000
Затраты на товар	-80000	-120000	-80000	-64000
Операционная прибыль				
Финансовые затраты	-6000	-6000	-3000	-6000
Прибыль до налогообложения				
Прибыль 25%				
Прибыль после налогообложения				

Определите, какая из стратегий самая эффективная, при которой банк предоставит заем фирме для приобретения необходимого ей нового оборудования.

Задание 10.

Администратор продуктового магазина должен рассчитать размер партии хлебобулочных изделий. Он может заказать 3,4 или 5 контейнеров хлеба в течение дня. В одном контейнере содержится 168 хлебов. Прибыль от реализации - 10 руб./ шт. Если хлеб не продается, то существует возможность вернуть его на завод, но при этом магазин получает убытки в размере 19 руб / шт. Вероятность продажи хлеба составляет: для трех контейнеров — 0,3; для четырех — 0,45; для пяти-0,25.

1. Постройте дерево управленческих решений.
2. Каким будет оптимальный размер заказа на хлеб?

Предприниматель хочет построить небольшой отель. Он может привлечь для процесса разработки специальную консультативную фирму, стоимость услуг которой составляет 5 тыс. грн. Вероятность разработка технически удачного проекта — 0,75. При этом существует вероятность того, что эксплуатация будет приносить прибыли (650 тыс. руб /год), составляет 0,8. При неблагоприятном рынке убытки будут составлять 350 тыс. (вероятность 0,2). В случае разработки неудачного проекта вероятность успешной эксплуатации составит 0,3 (соответственно неблагоприятный рынок будет иметь вероятность 0,7).

Предприниматель может не привлекать консультативную фирму. При этом в условиях благоприятного рынка он получит прибыль в размере 500 000 руб. (вероятность 0,5), при неблагоприятном рынке убытки составят около 450 000 руб. (соответственно — вероятность 0,5).

Постройте дерево управленческих решений. Основываясь на ожидаемой денежной отдаче, определите оптимальный вариант строительства отеля.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «зачет»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

1. Беляев, А.М. Производственный менеджмент: Учебник для бакалавров / И.Н. Иванов, А.М. Беляев, В.В. Лобачев; Под ред. И.Н. Иванов. - М.: Юрайт, 2020. - 574 с.

2. Гайнутдинов, Э.М. Производственный менеджмент: Учебное пособие / Э.М. Гайнутдинов, Л.И. Поддерегина. - Мн.: Вышэйшая шк., 2020. - 320 с.
3. Герасимов, Б.Н. Производственный менеджмент: Учебное пособие / Б.Н. Герасимов, К.Б. Герасимов. - М.: Вузовский учебник, 2020. - 159 с.
4. Глухов, В.В. Производственный менеджмент. Анатомия резервов. Lean production: Учебное пособие / В.В. Глухов, Е.С. Балашова. - СПб.: Лань, 2020. - 352 с.
5. Горелик, О.М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений. Учебное пособие / О.М. Горелик. - М.: КноРус, 2020. - 384 с.
6. Поздняков, В.Я. Производственный менеджмент: Учебник / В.Я. Поздняков. - М.: Инфра-М, 2020. - 288 с.
7. Ситников, С.Г. Производственный менеджмент на предприятиях электросвязи: Учебное пособие для вузов. / С.Г. Ситников. - М.: Горячая линия -Телеком, 2020. - 276 с.
8. Стерлигова, А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: Учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - М.: Инфра-М, 2020. - 312 с.

Лист согласования РПД

Разработал

Доцент кафедры менеджмента
(должность)

(должность)

И.о. заведующего
кафедрой менеджмента

Согласовано

Начальник учебно-методического центра


(подпись)

Е.В. Кобзева
(Ф.И.О.)

(подпись)

(Ф.И.О.)


(подпись)

Е.В. Кобзева
(Ф.И.О.)


(подпись)

О.А. Коваленко
(Ф.И.О.)

Лист изменений и дополнений

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
ДО ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:	ПОСЛЕ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	