

Кафедра менеджмента

Рабочая программа дисциплины

Операционный менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ОПК-6 владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>	<p>Знать: – принципы разработки стратегических, тактических и оперативных решений применительно к управлению производственной деятельностью организации; – принципы планирования операционной (производственной) деятельности организаций; основные методы и инструменты управления операционной деятельности. Уметь: – оптимизировать операционную деятельность организации; использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности. Владеть: - методами принятия рациональных управленческих решений в операционной (производственной) деятельности организаций.</p>
<p>ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p>Знать: - перечень и возможности применения методов и программных средств обработки деловой информации. Уметь: – применять методы и программные средства обработки деловой информации; - использовать современные методы организации планирования операционной (производственной) деятельности. Владеть: - навыками и приемами взаимодействия со службами информационных технологий, использования корпоративных информационных систем.</p>

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Управление проектами», «Инвестиционный анализ», «Корпоративная социальная ответственность».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать общепрофессиональные и профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В частности, выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с выбранными видами деятельности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

организационно-управленческая деятельность:

участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера

в соответствии со стратегией организации;

- планирование деятельности организации и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

информационно-аналитическая деятельность:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка системы внутреннего документооборота организации;
- оценка эффективности проектов;
- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценка эффективности управленческих решений;

предпринимательская деятельность:

- разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;
- организация и ведение предпринимательской деятельности.

3. Объем дисциплины:

Виды учебной работы	Формы обучения		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3 ЗЕТ/ 108	3 ЗЕТ/ 108	3 ЗЕТ/ 108
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	12	12	4
Занятия семинарского типа	12	16	4
Промежуточная аттестация: зачет / зачет с оценкой / экзамен	0,15	0,15	4
Самостоятельная работа (СРС)	83,85	79,85	96

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

4.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Операционный менеджмент в системе менеджмента	1						9
2.	Операционный менеджмент как система	1		2				9
3.	Операционная система организации	2		1				10
4.	Операционная стратегия организации	1		2				9
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	2		1				9
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	2		1				9,85
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	1		2				9
8.	Разработка производственной стратегии	1		2				10
9.	Организация обслуживания производства	1		1				9
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	108						

4.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Операционный	1		1				8

	менеджмент в системе менеджмента							
2.	Операционный менеджмент как система	1		1				8
3.	Операционная система организации	1		2				10
4.	Операционная стратегия организации	1		2				9
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	2		2				9
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	2		2				9
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	1		2				9
8.	Разработка производственной стратегии	2		2				9
9.	Организация обслуживания производства	1		2				8,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	108						

4.1.3. Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Операционный менеджмент в системе менеджмента	1		-				10
2.	Операционный менеджмент как система	-		1				10
3.	Операционная система организации	1		-				10
4.	Операционная стратегия организации	-		1				12
5.	Принятие	1		-				10

	решений в операционном менеджменте							
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	1		-				12
7.	Производственная система особенности организации производства и труда			1				10
8.	Разработка производственной стратегии	-		1				12
9.	Организация обслуживания производства	-		-				10
	Промежуточная аттестация	4						
	Итого	108						

4.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

4.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Введение в операционный менеджмент	Понятие менеджмента, операционный менеджмент в системе менеджмента предприятия, функции операционного менеджмента, методы операционного менеджмента, принципы операционного менеджмента, совокупность научных подходов к операционному менеджменту.
2.	Операционный менеджмент как система	Операционные системы: понятия и закономерности, состав производственной системы, содержание целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
3.	Операционная система организации	Операционная система организации: перерабатывающая подсистема, подсистема обеспечения, подсистема планирования и контроля. Функции подсистем. Предприятие как открытая система, внешняя и внутренняя среда операционной системы, предприятие как объект операционного менеджмента, классификация объектов операционного менеджмента на предприятии, макро и микро-среда операционного менеджмента.
4.	Операционная стратегия организации	Понятие стратегии деятельности предприятия, ее элементы и факторы, процесс, правила и приемы формирования экономической стратегии организации, система стратегического управления предприятия.
5.	Принятие решений в операционном	Классификация управленческих решений, технология принятия управленческих решений, параметры и

	менеджменте	условия достижения качества и эффективности управленческих решений, обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений, анализ управленческих решений, методы менеджмента в принятии и реализации управленческих решений.
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	Прогнозирование и оперативное управление: понятие, виды и задачи, управление на уровне системы в целом: производственной подсистемы, целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	Организация производственного процесса на предприятии: понятие и элементы, развитие теории и практики организации производства и управления, производственная система: сущность, цели, законы и элементы, классификация и принципы организации производственных процессов на предприятии.
8.	Разработка производственной стратегии	Характеристика производственного процесса, типы производства, принципы рациональной организации производственного процесса, производственная структура предприятия, организационная структура предприятия, оперативное управление производством.
9.	Организация обслуживания производства	Организация материально-технического обеспечения производства: организация энергетического, инструментального, ремонтного, транспортного, складского хозяйства, организация контроля качества и сертификации продукции, организация и обслуживание рабочих мест.

4.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Введение в операционный менеджмент	Обсуждение вопросов: 1. Понятие менеджмента; 2. Операционный менеджмент в системе менеджмента предприятия; 3. Функции операционного менеджмента; 4. Методы операционного менеджмента; 5. Принципы операционного менеджмента; 6. Научные подходы к операционному менеджменту.
2.	Операционный менеджмент как система	Обсуждение вопросов: 1. Операционные системы: понятия и закономерности; 2. Состав производственной системы; 3. Содержание целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
3.	Операционная система организации	Обсуждение вопросов: 1. Предприятие как открытая система; 2. Внешняя и внутренняя среда операционной системы; 3. Предприятие как объект операционного менеджмента; 4. Классификация объектов операционного

		менеджмента на предприятии; 5. Макро- и микросреда операционного менеджмента.
4.	Операционная стратегия организации	Обсуждение вопросов: 1. Понятие стратегии деятельности предприятия, ее элементы и факторы, процесс, правила и приемы формирования экономической стратегии организации; 2. Система стратегического управления предприятия. Работа в малой группе: Задание (эссе): группе необходимо проанализировать систему стратегического управления в организации и презентовать полученные результаты. 1. Выбрать объект исследования (предприятие); 2. Дать краткую характеристику исследуемого объекта; 3. Рассмотреть на исследуемом предприятии систему стратегического планирования и управления. 4. Проанализировать полученные результаты и предложить основные пути улучшения эффективности использования потенциала предприятия.
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	Круглый стол обсуждение вопросов: 1. Классификация управленческих решений; 2. Технология принятия управленческих решений; 3. Параметры и условия достижения качества и эффективности управленческих решений; 5. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений; 5. Анализ управленческих решений; 6. Методы менеджмента в принятии и реализации управленческих решений.
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	Обсуждение вопросов: 1. Прогнозирование и оперативное управление: понятие, виды и задачи; 2. Управление на уровне системы (предприятия) в т.ч. производственной подсистемы, целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	Обсуждение вопросов: 1. Организация производственного процесса на предприятии: понятие и элементы, развитие теории и практики организации производства и управления; 2. Производственная система: сущность, цели, законы и элементы; 3. Классификация и принципы организации производственных процессов на предприятии.
8.	Разработка производственной стратегии	Круглый стол обсуждение вопросов: 1. Характеристика производственного процесса; 2. Типы производства; 3. Принципы рациональной организации производственного процесса; 4. Производственная структура предприятия; 5. Организационная структура предприятия; 6. Оперативное управление производством.
9.	Организация	Организация материально-технического обеспечения

	обслуживания производства	производства: организация энергетического, инструментального, ремонтного, транспортного, складского хозяйства, организация контроля качества и сертификации продукции, организация и обслуживание рабочих мест.
--	---------------------------	---

4.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Введение в операционный менеджмент	Понятие менеджмента, операционный менеджмент в системе менеджмента предприятия, функции операционного менеджмента, методы операционного менеджмента, принципы операционного менеджмента, совокупность научных подходов к операционному менеджменту.
2.	Операционный менеджмент как система	Операционные системы: понятия и закономерности, состав производственной системы, содержание целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
3.	Операционная система организации	Операционная система организации: перерабатывающая подсистема, подсистема обеспечения, подсистема планирования и контроля. Функции подсистем. Предприятие как открытая система, внешняя и внутренняя среда операционной системы, предприятие как объект операционного менеджмента, классификация объектов операционного менеджмента на предприятии, макро и микро-среда операционного менеджмента.
4.	Операционная стратегия организации	Понятие стратегии деятельности предприятия, ее элементы и факторы, процесс, правила и приемы формирования экономической стратегии организации, система стратегического управления предприятия.
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	Классификация управленческих решений, технология принятия управленческих решений, параметры и условия достижения качества и эффективности управленческих решений, обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений, анализ управленческих решений, методы менеджмента в принятии и реализации управленческих решений.
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	Прогнозирование и оперативное управление: понятие, виды и задачи, управление на уровне системы в целом: производственной подсистемы, целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	Организация производственного процесса на предприятии: понятие и элементы, развитие теории и практики организации производства и управления, производственная система: сущность, цели, законы и элементы, классификация и принципы организации производственных процессов на предприятии.

8.	Разработка производственной стратегии	Характеристика производственного процесса, типы производства, принципы рациональной организации производственного процесса, производственная структура предприятия, организационная структура предприятия, оперативное управление производством.
9.	Организация обслуживания производства	Организация материально-технического обеспечения производства: организация энергетического, инструментального, ремонтного, транспортного, складского хозяйства, организация контроля качества и сертификации продукции, организация и обслуживание рабочих мест.

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

5.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Введение в операционный менеджмент	ОПК-6, ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания
2.	Операционный менеджмент как система	ОПК-6, ПК-8	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания
3.	Операционная система организации	ОПК-6, ПК-8	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа.
4.	Операционная стратегия организации	ОПК-6, ПК-8	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	ОПК-6, ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа.
6.	Прогнозирование в	ОПК-6,	Опрос, проблемно-аналитические задания

	операционном менеджменте	ПК-8	
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	ОПК-6, ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, контрольная работа.
8.	Разработка производственной стратегии	ОПК-6, ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование.
9.	Организация обслуживания производства	ОПК-6, ПК-8	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа.

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. В чем заключается специфика планирования и формировании системы целей в операционном менеджменте?
2. Каковы цели и задачи планирования в операционном менеджменте?
3. Каково их влияние на ресурсы и производственный потенциал организации?
4. Каковы современные требования к целям организации и их основные характеристики?
5. Расскажите, как происходит планирование ресурсного обеспечения деятельности организации.

Типовые проблемно-аналитические задания

1. Задание: Оформите следующие документы на примере конкретного предприятия. Учитывая, что производственные задания могут быть в форме:

- заявки, контракта или заказа - применяются на предприятиях, работающих на основе отдельных заказов. В них обычно предусматривается поставка определенного количества продукции к определенному сроку или ряду обусловленных сроков;
- календарного плана поставки или разрядки - применяются на предприятиях с серийным или массовым производством. В таких заданиях устанавливается объем производства на предстоящий месяц (или шесть недель), который затем периодически (ежемесячно или еженедельно) пересматривается.

Заказ от потребителя (или от других заводов, производственных отделений либо складов), поступивший в отдел сбыта, оформляется по форме, принятой в данной фирме. Это делается в региональной конторе сбыта или в центральном отделе сбыта группой (сектором) заказов. Такой переоформленный заказ имеет много наименований (далее именуется заказ), а разрядка к нему именуется месячным календарным планом.

При разработке бланка заказа, порядка его заполнения и прохождения большое значение имеет его построение (реквизиты), оформление и полнота сведений, поскольку его используют не только отдел оперативного управления производством, но и все заинтересованные подразделения предприятия. Производственному заказу присваивается номер. Заказ оформляется в оригинале и определенном числе копий, которые направляются в отдел оперативного управления производством: инструментальный отдел, отдел главного механика, конструкторский.

2. Задание: Осуществите планировку рабочих мест в следующей последовательности: определите (либо уточните) местонахождение рабочего места на участке в соответствии с его специализацией, учитывая проходящие технологические и

транспортные потоки; произведите привязку постоянно используемого вспомогательного оборудования (подъемно-транспортных устройств и т.п.) к основному технологическому оборудованию; установите рациональное местонахождение работника по отношению к основному технологическому оборудованию; определите наиболее удобные (на минимальном расстоянии от работника) места расположения организационной и технологической оснастки, тары с материалами и готовой продукцией; оцените степень рациональности новой планировки рабочих мест.

Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. Как происходит планирование рабочих мест на производстве?
2. Какие шаги нам необходимо предпринять, чтобы грамотно расположить рабочие места?
3. Что такое "организация" рабочего места?
4. Что понимается под "системой обслуживания" рабочих мест?

3. Задание: Развертывание функции качества. Один из методов включения в процесс проектирования конкретных требований будущего потребителя называют развертыванием функции качества (QualityFunctionDeployment - QFD).

Этот метод заключается в том, что над разработкой нового продукта работают межфункциональные группы, включающие маркетологов, инженеров-проектировщиков и производителей.

Процесс QFD начинается с изучением мнений потребителей, в результате чего определяется, какими характеристиками должна обладать продукция наивысшего качества.

В ходе исследования рынка определяются запросы и предпочтения потребителей, после чего они подразделяются на категории, получившие название требования потребителя.

Для иллюстрации этого процесса приведем пример фирмы – производителя автомобилей, которая хотела бы усовершенствовать конструкцию автомобильной дверцы.

Проведя интервью и составив обзоры, ей удалось выяснить, что потребители предъявляют к этой части машины два основных требования: «чтобы она оставалась открытой при наклоне автомобиля» и «чтобы она легко закрывалась снаружи». Далее эти требования «взвешиваются» с учётом степени их значимости для будущих автовладельцев, а затем потребителей просят дать оценку продукции компании по сравнению с её основными конкурентами. Всё это позволяет фирме выяснить, какие качества продукции имеют для потребителя наиболее важное значение, и сравнить свою продукцию с конкурирующей.

Конечным результатом всей этой работы является правильная оценка и фокусирование усилий на разработке именно тех качеств продукции, которые, по мнению потребителей, нуждаются в улучшении. Информация о требованиях потребителей заносится в матрицу (рис.1.), известную под названием «домик качества».

Построив такую матрицу, межфункциональная группа QFD может полученные от потребителей сведения использовать в процессе принятия инженерных, маркетинговых и конструкторских решений.

С её помощью группа преобразует требования потребителей в конкретные технологические и инженерные задачи.

В «домике качества» происходит взаимное согласование важнейших характеристик продукции с задачами их улучшения и уточнения.

Данный процесс стимулирует совместную работу различных подразделений компании, в результате чего они лучше понимают задачи и цели друг друга.

Однако самым значительным преимуществом этой матрицы является то, что она помогает группам сосредоточить усилия на создании продукции, которая полностью удовлетворяла бы запросам будущих потребителей.

На первом этапе построения «домика качества» составляется перечень требований, предъявляемых потребителем к продукции.

Эти требования располагаются в перечне в порядке убывания значимости.

Затем проводится ещё один опрос потребителей, в ходе которого их просят сравнить продукцию компании с продукцией её конкурентов.

Далее разрабатывается перечень технических характеристик, которые должны соответствовать требованиям потребителя.

Затем проводится оценка этих характеристик, и компания либо принимает, либо опровергает высказанное потребителем мнение относительно качеств исследуемой продукции.

Полученные в результате данные используются для оценки «плюсов» и «минусов» продукции с точки зрения её технических характеристик.

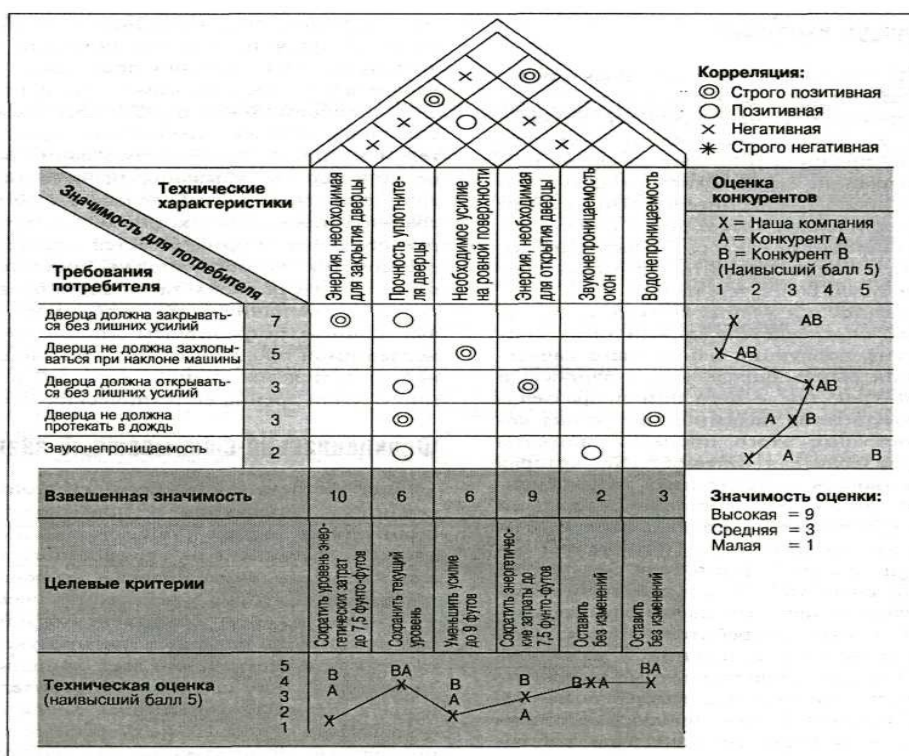


Рис. 1. Заполненная матрица «домика качества» для дверцы автомобиля.

Вопросы:

1. На примере заполненной матрицы «домика качества» для дверцы автомобиля, приведите свой конкретный пример для другого вида изделия и заполните матрицу.
2. Выберите какую-либо продукцию и составьте список вопросов, которые следует решить в процессе её проектирования и производства. Можно взять, например, производство консервов, соков в вакуумной упаковке и т.д.
3. Рассмотрите функциональный и эстетический аспекты проектирования и вопросы, важные для производства.

4. Задание

Бирмингемский международный аэропорт. В промежуток всего лишь получаса, около 17.00 каждый рабочий день, примерно 20 рейсов прибывают и отбывают из терминала Еврохаб. В это же время воздушные суда приземляются и отправляются в Главном Терминале рядом с Еврохабом. За множеством линий взлетно-посадочной полосы, на первоначальном месте аэропорта, начинаются ночные погрузочные работы: рабочие приходят на свои места и готовятся к прибытию первого самолета из Европы или Соединенных Штатов. Где-то 7000 человек персонала из 150 организаций

Бирмингемского Международного Аэропорта (БМА) стараются исполнить желания своих клиентов. Задача команды службы багажа - это сортировка, проверка и распределение сумок среди множества отправляющихся судов.

Бригада наземного обслуживания загружает и разгружает самолеты, снабжает борт едой, заполняет топливные баки и чистит самолеты в короткие паузы интенсивного воздушного сообщения. Персонал, ответственный за пропускной контроль, имеет дело с очередями пассажиров, каждый из которых отправляется в свой пункт назначения. За информационной стойкой множество сотрудников, призванные отвечать на многочисленные вопросы: люди хотят знать, не задерживается ли их самолет, где находится банк или отель, или пытаются выяснить, как на автобусе или поезде добраться до конечной точки своего маршрута.

Пассажиры перемещаются между залами ожидания, паспортным контролем и стойками досмотра багажа, пользуются туалетами, магазинами дьюти-фри и ресторанами - и всё это должно содержаться в чистоте и быть оборудовано для удобства пассажиров. Все эти действия, и даже больше, контролирует Управляющий директор БМА - Ричард Хёрд. Ричард так объясняет свою роль: «Сотрудники БМА составляют приблизительно 700 человек из всего персонала аэропорта, и под моим руководством 600 из них. Эти люди в основном ответственны за ежедневное обслуживание аэропорта и за краткосрочное и среднесрочное операционное планирование.

В сфере ответственности попадает уйма операций на летном поле, а также в терминалах и вокруг них. Работа на аэродроме, главным образом, включает в себя поддержание в хорошем состоянии полотна взлетно-посадочной полосы, согласование расписания с авиакомпаниями, развитие и применение систем управления безопасностью, например, регулярное обучение и тренировка пожарной бригады. Это высоко регулируемая сфера, поэтому мы часто имеем дело с Управлением гражданской авиации.

Другая сторона процесса касается управлением зданиями терминала, а также прочими сооружениями и оборудованием. Это почти то же самое, что управлять торговым центром. Основное внимание уделяется обслуживанию клиентов, но со специфическими мерами по обеспечению безопасности. Безопасность аэропорта - это ключевая задача, которую мы выполняем внутри здания, она задействует приблизительно 300 человек персонала. У меня также есть команда, ответственная за прочие здания и оборудование, а также инженерно-техническая служба, которая следит за состоянием всей площадки. Что касается долгосрочного планирования и развития, мы создаем команды для планирования проектов новых зданий, таких как новые ресторанные дворiki, парковки и системы по передвижению пассажиров по территории.

Такие планы строятся исходя из прогноза пассажиропотоков и являются основой для принятия решений о том, что и когда строить, а также как расплатиться за это. Наш темп роста составляет около 10% в год на протяжении последних 10 лет. В 2016 году аэропорт обслужил 7,6 миллионов пассажиров, и наш рост будет продолжаться: предполагается, что число пассажиров, путешествующих через Бирмингем, вырастет до 10 миллионов к 2025 году. Такой план потребует серьезных вложений; мы говорим о ежегодном инвестировании около 50 миллионов фунтов в течение следующих 15 лет. Всё это во многом обусловлено операционными нуждами. Операционное управление аэропортом и развитие операций - основные огромные трудности.

Одна из главных задач операционного менеджмента - это не просто обеспечение инфраструктуры для других организаций, работающих на площадке - таких как авиакомпании, транспортные агенты, ритейлеры, агенты по грузовым перевозкам - но также организация руководства над ними и их координации. Также существуют контрагенты за пределами площадки, например, общественные организации, с которыми мы поддерживаем связь в сфере охраны окружающей среды. Лично моя работа состоит в координации и установлении стандартов безопасности и обслуживания клиентов, которых

все должны твердо придерживаться. Все мы из разных организаций, но стараемся работать вместе, как команда, и за годы у нас сформировалось огромное чувство причастности к общему делу. Каждый хочет, чтобы его участок работал хорошо и чтобы вся организация целиком работала хорошо. Мы все замечательно понимаем проблемы каждого и работаем в отличной атмосфере сотрудничества.

Истинный секрет операционного руководства, если Вы хотите крепко спать по ночам, заключается в уверенности в том, что у вас действительно хорошо организованы все процессы и процедуры. Нельзя заставлять людей выдумывать их на месте. Всё должно быть продумано, испытано и проверено. Мы тратим огромное количество времени на пересмотр и обновление процессов. У нас должны быть правила на случай пожаров, эвакуаций, угроз взрыва, болезни или даже смерти пассажиров в терминале. К несчастью, у нас бывает необходимость оказания срочной медицинской помощи, что не удивительно, ведь летом через терминал проходит около 300 000 человек каждый день. Другая ключевая задача - операционное планирование. Мы проводим его ежегодно. Операционное планирование призвано сделать работу настолько эффективной, насколько это возможно, а именно: решить, как лучше всего распределить инфраструктурные возможности между авиакомпаниями.

Например, нужно решить, кому будет предоставлен трап, кто какие стенды получит, чьи пассажиры получают привилегии в час-пик и так далее. Тем не менее, нельзя забывать, что все эти операционные планы - только планы, и, как всегда, что-то может пойти не так - например, нарушается расписание из-за задержки самолетов или из-за технических проблем. Поэтому у нас есть ещё менеджеры, дежурные по терминалу, которые решают ежедневные операционные проблемы. Наша команда дежурных обслуживает аэропорт 24 часа в сутки 7 дней в неделю, а главный менеджер контролирует каждое изменение.

Многие случаи - это постоянно повторяющиеся проблемы, например, задержки или вынужденные изменения маршрута, и ты знаешь, что всё закончится тем, что огромному числу пассажиров придется ждать рейс значительно дольше, чем им бы того хотелось. Дежурный менеджер в таком случае должен скоординировать все наши усилия, например, удостовериться, что службы питания в курсе происходящего и сотрудники службы информации знают, что сказать пассажирам. Дежурный по терминалу должен быть начеку. Пассажиры могут сообщить, что заметили кого-то подозрительного, и менеджер должен знать, что делать. Когда пассажиры уже в терминале, а их багажа еще нет (несмотря на то, что за это несут ответственность авиакомпания или их транспортные агенты), нашим людям, возможно, придется «расхлёбывать» ситуацию. Когда люди пытаются пронести запрещенные вещи через пункт досмотра багажа, например, фамильную драгоценность с огромным изогнутым крюком, мы должны терпеливо объяснить им, что им придется оставить вещь у нас.

Менеджеры терминалов также должны разбираться с важными инцидентами - такие случаи, как, например, угроза взрыва, или, как в прошлом году, когда испанские водители автобусов устроили забастовку и многие пассажиры застряли в аэропорту. Работа менеджера терминала заключается в том, чтобы всё уладить и уведомить всех о том, что происходит. Во многом, это требует только здравомыслия, но не всё так просто.

Если Вам нужно, например, провести эвакуацию, пассажиры находятся на разных стадиях обслуживания и проверки службой безопасности, поэтому, когда тревога заканчивается, мы стараемся вернуть их туда, откуда они были эвакуированы, не смешав их, иначе им придется начать процесс регистрации заново. У нас есть такие же менеджеры, как дежурные по терминалу, на аэродроме: дежурные по управлению полетами. Их работа также заключается в решении ежедневных проблем: они меняют расположение табличек, когда происходят задержки рейсов, или организуют расчистку снега, если неожиданно начинается снегопад. Без планов снова никуда, и всё должно быть тщательно продумано. У нас проходят еженедельные собрания, на которых дежурные по

терминалам и управлению полетами встречаются с отделом планирования.

Наша миссия - стать лучшим местным аэропортом в Европе. Чтобы сделать это, нам нужно постоянно совершенствовать всё, что мы делаем. Это звучит банально, но это не просто.

Например, мы почти полностью загружены в час-пик между 7 и 8 утра и между 5 и 6 вечера, когда мы занимаемся короткими европейскими перевозками, поэтому мы стараемся привлечь другие авиакомпании в менее загруженное время. Это идеально для полетов на далекие расстояния - и теперь у нас есть рейсы в юго-восточную Азию и Америку, и только в прошлом году мы добавили рейс Эмирейтс в Дубай. Это позволяет нам использовать середину дня, когда терминалы и взлетно-посадочные полосы свободны - и всем подходит то, что мы можем наилучшим образом использовать наши возможности.

Руководить аэропортом сложно, но это увлекает и захватывает. Никогда не бывает двух одинаковых дней. Мы знаем, что, выполняя свою работу, мы можем помочь и пассажирам, и авиакомпаниям. Мы также вносим значительный вклад в региональную экономику посредством привлечения инвестиций и стимулирования экспорта. Моя работа как управляющего директора - сделать всё это возможным. Это фантастическая возможность, и это действительно меняет мир к лучшему - и это здорово!»

Вопросы:

1. Выявите микро-операции (бизнес-процессы нижнего уровня) в аэропорте. Для каждой:

а) Определите трансформирующие и трансформируемые ресурсы

б) Установите, что является главным трансформированным ресурсом

с) Опишите выход каждой микро-операции и скажите, кто, по Вашему мнению, является её потребителем

2. Кратко опишите работу Управляющего директора. С какими основными вопросами/проблемами он сталкивается при управлении аэропортом?

3. Что, по Вашему мнению, на самом деле делает Ричард Хёрд каждый день (как он проводит время)?

4. Обсудите взаимосвязь между ежедневными и долгосрочными задачами и объясните, как Ричарду удастся контролировать и те и другие?

Типовые тесты

1. Понятие «менеджмент» означает:

а) Совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством или иным видом деятельности с целью повышения эффективности, увеличение прибыли.

б) Совокупность лиц, объединенных для совместной предпринимательской деятельности как единое юридическое лицо.

в) Ценная бумага без установленного срока обращения, удостоверяющая внесение средств на цели создания или развития предприятия и дающая право ее владельцу на участие в управлении предприятием, получение части прибыли в виде дивиденда, участие в распределении имущества в случае ликвидации предприятия.

2. Операционный менеджмент – это:

а) Совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством или иным видом деятельности с целью повышения эффективности, увеличение прибыли

б) Деятельность по управлению процессом приобретения материалов, их превращения в готовый продукт и поставкой этого продукта покупателю.

в) Ценная бумага, удостоверяющая внесение ее владельцем денежных средств и утверждает обязательство возместить ему номинальную стоимость этой ценной бумаги в предусмотренный в нем срок с требованием фиксированного процента (если другое не

предусмотрено условиями выпуска).

3. Основная цель операционного менеджмента заключается в:

а) Разработке методики применения максимально эффективных методов и инструментов создания благ для обеспечения потребителей качественной продукцией и услугами.

б) Капитализации части прибавочной стоимости, обращении ее в дополнительные средства производства и дополнительную рабочую силу.

в) Приобретении или расширении права контроля деятельности предприятия.

4. Основные задачи, которые решают операционные менеджеры:

а) Сокращение времени запуска новой продукции в производство.

б) Создание гибких производственных систем, позволяющих, в массовом объеме производить продукцию и предлагать услуги по индивидуальным заказам потребителей.

в) Управление глобальными производственными сетями.

г) Разработка новых технологических процессов и внедрение их в существующую производственную систему.

д) Все ответы верны.

5. Операция — это:

а) Капитал, выраженный в ценных бумагах, регулярно приносящих доход их владельцам в виде дивиденда или процента и совершающих самостоятельное, отличное от реального капитала движение на рынке ценных бумаг.

б) Разработка и реализация общей стратегии и направлений операционной деятельности организации.

в) Относительно законченная подвижная форма предполагаемого результата (товара либо услуги), подчиняющаяся системе требований и ограничений, которая задается извне (хотя и не исключено формирование ограничений изнутри среды).

6. Деятельность любой организации можно представить как набор операций. Выделяют четыре отдельных вида деятельности, которые описывают как операции. К ним относят:

а) Производство. Поставки. Транспортировка. Сервис.

б) Формирование, распределение и использование капитала. Контроль за формированием, распределением и использованием капитала.

в) Размещение новых выпущенных акций. Капитализация прибыли. Получение учредительной прибыли.

7. Операционная функция ...:

а) Обеспечивает проектирование новых видов продукции, производственных мощностей, процессов.

б) Обеспечивает надежный прогноз спроса и реальные заказы клиентов на выходы операционной системы.

в) Включает в себя те действия, в результате которых производятся товары и услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду потребителям.

8. Критериями сформировавшейся операционной системы являются:

а) Экономическая самостоятельность, организационная целостность, наличие специализированных информационных структур, возможность выделения общего результата работы (продукт, услуга).

б) Финансовое планирование, финансовое регулирование, стимулирование, финансовый учет, финансовый контроль.

в) Плановость, целевое использование средств, безвозвратность и безопасность финансирования, эффективность, соединение бюджетных, кредитных, собственных бюджетных средств, контроль за использованием средств.

9. В основу классификации операционных систем положены такие принципы:

- а) Рациональный объем управленческих задач.
- б) Сложность управленческих задач.
- в) Обязательные требования к квалификации и опыту менеджеров (при условии несоблюдения обязательных требований на должном уровне проектируемая операционная система не сможет работать).
- г) Все ответы верны.

10. В практике операционного менеджмента в организациях используются следующие методы и модели:

- а) Сетевые методы; временные модели; модели очередей; методы статистического контроля; методы линейного программирования; модели систем ЛТ; модели систем MRP; методы прогнозирования.
- б) Нормативный, аналитический (коэффициентов), балансовый.
- в) Экстраполяции, экономико-математического моделирования, экспертных оценок.

11. Операционная система, с высокой скоростью выпуска единицы продукции, называется:

- а) Сервисной.
- б) Проектной.
- в) Мелкосерийной.
- г) Массовой.

12. Операционный менеджмент изучает концепции, методы, которые применяются для обеспечения эффективности:

- а) бизнес процессов.
- б) финансовых операций.
- в) функционирования рынка труда.
- г) производительности труда.

13. По масштабности в зависимости от числа значащих переменных, входящих в описание операционной системы, различают:

- а) Сверхпростые (отсутствие взаимосвязи), простые (наличие парных взаимосвязей), сложные (наличие взаимосвязи и взаимовлияния) и сверхсложные (необходимость учета взаимосвязи).
- б) Сублокальные (1-3 переменных), локальные (4-14 переменных), субглобальные (15-35 переменных), глобальные (36-100 переменных) и суперглобальные (свыше 100 переменных).
- в) Детерминированные, стохастические и смешанные.

14. Название операционной системы, конечный результат деятельности которой представляет собой уникальный продукт?

- а) Сервисной.
- б) Проектной.
- в) Мелкосерийной.
- г) Массовой.
- д) Непрерывной.

Типовые вопросы к контрольным работам

1. Понятие менеджмента;
2. Операционный менеджмент в системе менеджмента предприятия;
3. Функции операционного менеджмента;
4. Методы операционного менеджмента;
5. Принципы операционного менеджмента;
6. Научные подходы к операционному менеджменту.
7. Операционные системы: сущность и состав;
8. Закономерности операционных систем;
9. Состав производственной системы;
10. Содержание целевой подсистемы;
11. Содержание обеспечивающей подсистемы;
12. Содержание функциональной подсистемы;
13. Содержание управляющей подсистемы.
14. Предприятие как открытая система;
15. Внешняя и внутренняя среда операционной системы;
16. Предприятие как объект операционного менеджмента;
17. Классификация объектов операционного менеджмента на предприятии;
18. Макро и микросреда операционного менеджмента.
19. Стратегии деятельности предприятия.
20. Элементы стратегии.
21. Факторы стратегии.
22. Процесс стратегии.
23. Правила стратегии.
24. Приемы формирования экономической стратегии организации;
25. Система стратегического управления предприятия
26. Классификация управленческих решений;
27. Технология принятия управленческих решений;
28. Параметры и условия достижения качества и эффективности управленческих решений;
29. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений;
30. Анализ управленческих решений;
31. Методы менеджмента в принятии и реализации
32. Прогнозирование: понятие и виды
33. Оперативное управление: понятие, виды и задачи;
34. Управление на уровне системы;
35. Управление производственной подсистемой;
36. Управление целевой подсистемой;
37. Управление обеспечивающей подсистемой;
38. Управление функциональной подсистемой;
39. Управление управляющей подсистемой.
40. Организация производственного процесса на предприятии: понятие и элементы;
41. Развитие теории и практики организации производства и управления;
42. Производственная система: сущность и цели;
43. Производственная система: законы и элементы;
44. Классификация производственных процессов на предприятии;
45. Принципы организации производственных процессов на предприятии;
46. Характеристика производственного процесса;
47. Типы производства;
48. Принципы рациональной организации производственного процесса;

49. Производственная структура предприятия;
50. Организационная структура предприятия;
51. Оперативное управление производством.
52. Организация материально-технического обеспечения производства;
53. Организация энергетического обеспечения производства;
54. Инструментального обеспечения производства;
55. Ремонтного обеспечения производства;
56. Транспортного обеспечения производства;
57. Обеспечение складского хозяйства;
58. Организация контроля качества и сертификации продукции;
59. Организация контроля сертификации продукции;
60. Организация и обслуживание рабочих мест.

5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета с оценкой. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1.Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует

частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляются в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания- при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос

(проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «*отлично*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «*хорошо*» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «*удовлетворительно*» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

6.1 Основная учебная литература

1. Минаева, Л. А. Операционный менеджмент: учебное пособие / Л. А. Минаева. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2016. — 188 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80518.html>

2. Гринберг, А. С. Информационный менеджмент: учебное пособие для вузов / А. С. Гринберг, И. А. Король. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 415 с. — ISBN 5-238-00614-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81776.html>

6.2 Дополнительная учебная литература:

1. Безуглая, Н. С. Инновационный менеджмент в схемах и таблицах: учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» / Н. С. Безуглая, В. А. Дианова. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 69 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78030.html>

2. Богомолова, Е. В. Производственный менеджмент : курс лекций / Е. В. Богомолова, И. А. Черникова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 97 с. — ISBN 978-5-88247-778-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/64871..html>

6.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления – <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика – <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

"Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. <http://www.rbc.ru> – «Росбизнесконсалтинг».
2. <http://www.akm.ru> – «АК&М»
3. <http://www.interfax.ru> - «Интерфакс»
4. <http://www.rsl.ru> - Российская государственная библиотека.
5. <http://www.lib.msu.su> - Библиотека МГУ имени Ломоносова.
6. <http://www.economicus.ru> – главной целью которого является предоставлении качественной информации по самому широкому спектру экономических дисциплин.

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам с оценкой непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета с оценкой рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету с оценкой должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета с оценкой.
3. Время непосредственно перед зачетом с оценкой лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На зачете высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

11. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

11.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;

- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

11.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

11.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.