

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

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

Москва
2025

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональная		ПК-1, ПК-3

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	ПК 1.2. Определяет методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений ПК 1.3. Осуществляет классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК 3.1. Решает профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией ПК 3.3. Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-1		
Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	-методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; типы и методы организации производства; принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты	организовывать операционную деятельность предприятия; оценивать решения в управлении операционной (производственной) деятельностью в рамках тактического планирования в организации	- методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью в рамках тактического планирования в организации; - навыками анализа информации для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического

	управления операционной деятельностью в рамках тактического планирования организации		планирования
	ПК-3		
Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	-основные концепции и методы организации операционной деятельности; -классификацию производственных (операционных) рисков	- обосновывать управленческие решения при управлении производственной системой; разрабатывать комплекс мероприятий по минимизации операционных рисков для управления организацией	- навыками организации производственных процессов; -навыками регистрации и анализа и классификации производственных (операционных) рисков

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений 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 рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Менеджмент организации.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Форма обучения		
	Очная	Очно-заочная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	4 /144	4 /144	4 /144
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	12	12	4
Занятия семинарского типа	12	16	10
Промежуточная аттестация: Зачет с оценкой	0,15	0,15	0,1

Самостоятельная работа (СРС)	119,85	115,85	129,9
------------------------------	--------	--------	-------

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

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 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		1				15
2.	Операционный менеджмент как система	1		1				15
3.	Операционная система организации	2		2				12
4.	Операционная стратегия организации	1		2				15
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	2		1				9
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	2		1				10,85
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	1		1				14
8.	Разработка производственной стратегии	1		1				15
9.	Организация обслуживания производства	1		2				14
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	144						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)	
		Контактная работа	Самостоят

		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				Самостоятельная работа
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Операционный менеджмент в системе менеджмента	0,5		2				13
2.	Операционный менеджмент как система	0,5		2				13
3.	Операционная система организации	1		2				13
4.	Операционная стратегия организации	1		2				13
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	1		1				12
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	1		1				12,85
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	1		2				13
8.	Разработка производственной стратегии	1		2				13
9.	Организация обслуживания производства	1		2				13
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	144						

6.1.3 Очно- заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоя тельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные зани тия	
1.	Операционный менеджмент в системе менеджмента	2						12,9
2.	Операционный	1			2			13

	менеджмент как система							
3.	Операционная система организации				2			13
4.	Операционная стратегия организации				2			13
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	1						13
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте				2			13
7.	Производственная система особенности организации производства и труда				2			13
8.	Разработка производственной стратегии							13
9.	Организация обслуживания производства							13
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	4			10			129,9

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 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 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 систем 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.

6.2.2Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	<i>Содержание практического занятия</i>
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; 4. 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 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.

6.2.3 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 предприятием.
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.

7. 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.

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

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Введение в операционный менеджмент	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Операционный менеджмент как система	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Операционная система организации	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Операционная стратегия организации	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Производственная система особенности организации производства и труда	Опрос, проблемно-аналитические задания, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Разработка производственной стратегии	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
9.	Организация обслуживания производства	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 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.

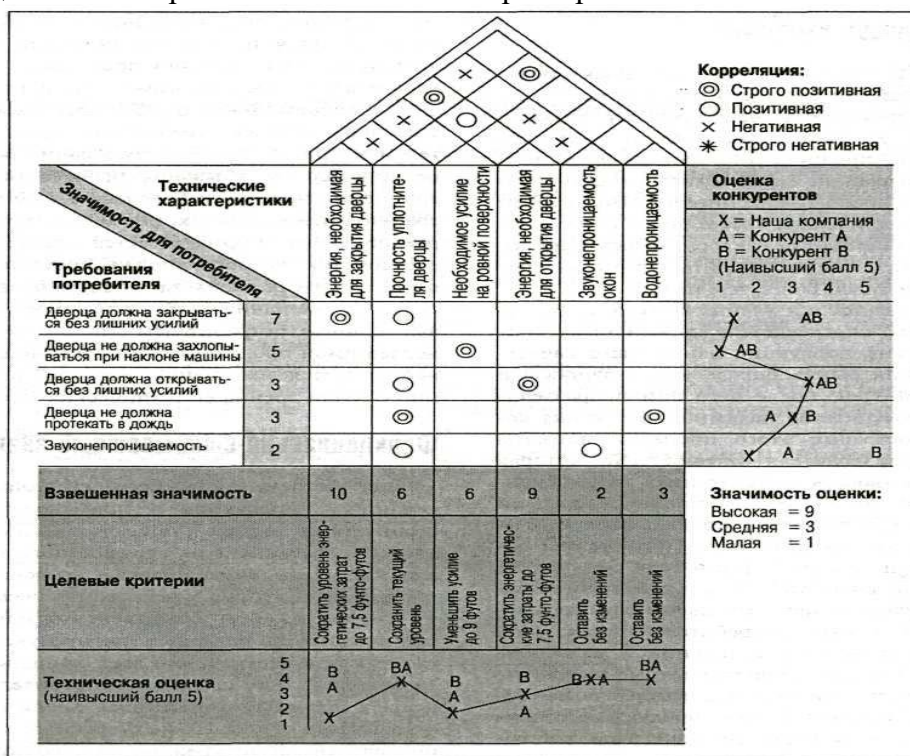


Рис. 1. Заполненная матрица «домика качества» для дверцы автомобиля.

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 сферу 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 зарегулированная 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 дворики, 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 2005 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 авиакомпании 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:

- a) Определите трансформирующие и трансформируемые ресурсы
- b) Установите, что является главным трансформированным ресурсом
- c) 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:

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

b) 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:

a) 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 JIT; 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.

Для ДОТ

Типовые проблемные задачи

Задача 1.

Исходные данные:

На сборочной линии необходимо выполнить следующие сборочные операции:

Операция	Норма времени, с.	Предшествующая операция.
A	20	-
B	7	A
C	20	B
D	22	B
E	15	C
F	10	D
G	16	E, F
H	8	G

Рабочий день 7 час. Спрос на изделие 720 шт. / день.

1) Постройте сетевой график технологического процесса сборки изделия и определите время простоев сборщиков. Определите мощность производственного участка.

2) Укрупните операции так, чтобы участок работал в режиме поточной линии и обеспечивал выпуск 720 изделий в день. Определите необходимое количество сборщиков для этого случая.

Типовые ситуационные задачи:

Задача 1.

Рассмотрите предлагаемую ситуацию и ответьте на вопросы.

Компания «Жуковские авиалинии» Конкурентоспособность и экономичность в настоящее время является преобладающим фактором в работе производственных предприятий и особенно высокотехнологичных производств. Эта тема актуальна и для компании «Жуковские авиалинии», которой предстоит решить проблемы эффективности, если она хочет достичь запланированных стратегических целей и добиться усиления всесторонней роли на международном уровне в авиационном секторе.

Характеристика компании. Компания «Жуковские авиалинии» как авиационная организация была основана в конце 1990 г. в результате слияния известных авиационных предприятий. Самолеты, сконструированные такими предприятиями, были предназначены, в основном, для военного рынка и только часть продукции – для гражданского. Нередко

военная авиация была единственным заказчиком. Критерием качества продукции была цена, которую устанавливали заказчики. В будущем предполагалось выпускать высококонкурентный тип 30 продукции, который не зависел бы от заказчика, контролирующего его цену.

На момент делового слияния произошли значительные изменения в экономике и политике России, и чтобы сохранить конкурирующую позицию в авиационном секторе, необходимо было сделать стратегические изменения для расширения торговли на международном рынке и для исследования рынка покупателей не только в государственном, но и в частном секторе. Философия обслуживания покупателей также изменилась, становилась более адекватной операционной продаже.

Оценка деятельности производственных отделений. В промышленности в целом наблюдался спад, который и вынудил проводить эти стратегические изменения. В первую очередь изменения в компании коснулись организационной структуры, разделенной на производственные отделения. Каждое производственное отделение стало независимым центром, а центральная дирекция использовалась как банк, предлагая отделам фонды по рыночной цене.

Внутри отделений существовали такие же обязанности центра применительно к техническим и инженерным структурам. Внутри центральной дирекции была введена должность заместителя директора по производству, обязанности которого позволяли передавать и децентрализовать все операционные части реализуемых программ. Отделения были традиционно эффективными центрами, конфликтные отношения были урегулированы путем введения трансфертных цен.

Необходимые требования по созданию взаимодействия внутри предприятий компании для разных сторон проекта были включены в обязанности управляющего проектом. В период с 1993 по 1997 г. компания «Жуковские авиалинии» прошла через очень трудный период. Возможностей выполнения компанией своих обязательств с каждым днем становилось все меньше: экономические результаты были всегда неадекватны, операционные проблемы требовали решений, хотя роль стратегического направления предприятий на внешнем рынке возросла. В то же время, постоянные и переменные издержки увеличились, и прогрессивный рост формальной независимости внутри отделений не соответствовал росту управленческой способности и ответственности. У руководителей проектов не было надлежащих обязанностей, статуса и даже возможностей для профессионального обучения в области экономики и финансов.

В действительности они не взяли на себя ответственность по тем аспектам, которые влияли на эффективность и снижение издержек, и не владели набором управленческих инструментов, чтобы обеспечить значимость проекта и эффективное управление им. Фактически до того момента их обязанность состояла в исполнении функции связующего органа с внешними партнерами. Одно из стратегических средств, с помощью которого компания может работать, чтобы получить от системы желаемые результаты, – это значительное изменение обязанности менеджеров проекта и введение новой организационной структуры. Система предлагаемых изменений.

Главный менеджер по планированию Сергей Васильев пытался изменить обязанности для менеджеров программ, ради которых эти программы были спланированы, чтобы расширить аналитическую роль управляющего программой и децентрализовать координационную деятельность путем создания тех инструментов, которые увеличивают значимость основных программ. Была установлена определенная ответственность, которая изменяла и увеличивала функции менеджеров программ. К традиционным функциям планирования и контроля были добавлены требования текущего управления и предложены новые обязанности (табл. 1).

Таблица 1

Взаимосвязь системы функций и цикла планирования

Цикл планирования и	Система функций управляющих программами
---------------------	---

контроля по программе		
Функции	Сегодня	В будущем
Планирование	Координируют планирование	Участвуют в согласовании сроков начала и окончания работ, затрат и подрядов
Сбор информации	Собирают информацию по тренду	Помогают в определении систем и используют их в контроле
Анализ проблем и причин	Привлекаются периодически	Отвечают за анализ
Разработка альтернативных решений	Привлекаются периодически	Отвечают за разработку альтернативных предложений
Принятие оперативных решений	Информируются	Добиваются согласования и представляют решение руководству
Реализация и корректировка программы	Участвуют	Участвуют

Была также разработана система новых обязанностей менеджеров проекта (табл.2.)

Таблица 2.
Новые обязанности менеджера программы

<i>Формирование программы:</i>
Принимает участие в создании программы, координирует ее экономическую оценку; Разрабатывает возможный план интеграции; Наблюдает за разработкой плана компании и согласовывает его с заказчиком.
<i>Оценка и переговоры:</i>
Содействует коммерческому направлению в переговорах с заказчиком; Является центральным звеном при контакте заказчика с различными исполнителями.
<i>Планирование и управление программой:</i>
Контролирует отклонение программы от плана и расчетных оценок; Является центральным звеном технической, экономической, кадровой, финансовой политики; Принимает участие в развитии стратегий продаж и содействует этому, проводит политику, которая позволит увеличить объем продаж и доходность программы; Содействует главной дирекции во всей другой деятельности, связанной с программой.
<i>Экономические результаты:</i>
Несет ответственность за доходность программы и за предложения по взаимодействию, которые способствуют достижению быстрых экономических результатов
<i>Развитие продукции:</i>
Управляет политикой определенной программы по отношению к заказчику; Содействует снижению затрат (издержек) своей программы; Содействует техническому прогрессу продукции в соответствии с требованиями рынка

В этом случае менеджер программы несет всю ответственность за оперативную и коммерческую базу, а также за экономическую и финансовую ситуацию. На него также возлагается ответственность за эффективность программы и достижение быстрых экономических результатов. Из координатора программы менеджер программы стал управляющим директором независимого бизнеса на весь период существования программы (5–7 лет).

Внутри производственного отделения вводилась должность «производственный менеджер по управлению контрактом», который мог иметь те же функции, что и менеджер

программы в общей схеме контракта, но с делегированием полномочий от менеджера программы. Менеджер программы в этом случае принимает ответственность за выполнение последовательных приоритетов и обеспечение прибыльности различных контрактов со ссылкой на его особый продукт.

Однако ответственность за эффективность всех программ и решающий голос при разрешении возможных конфликтов или эффективность всех программ остались прерогативой директора по производству и генерального руководства компанией. Организационное обучение и предложения для утверждения новых обязанностей менеджера были приняты, и каждый из научно-технического совета был согласен с решением. Но программа не была реализована.

Типовые тесты

1. Зависимость «производительность» и «отдача капитала» показывает, что:

- 1) сумма вложений, необходимых для производства продукции равна 0
- 2) доход от вложения денежных средств равен первоначальным инвестициям
- 3) чем выше производительность, тем выше отдача от капитала
- 4) уровень оборудования соответствует капитальным затратам

2. Сколько форм собственности предусмотрено законодательством РФ:

- 1) одна;
- 2) три;
- 3) четыре;
- 4) пять;

3. Основной целью хозяйственной деятельности коммерческих организаций является получение:

- 1) дохода;
- 2) прибыли;
- 3) выручки;
- 4) эффективного использования основных средств;

4. Особенностью функционирования кооперативной формы организации предприятия является распределение:

- 1) прибыли;
- 2) дохода;
- 3) ликвидационной квоты;
- 4) материальных благ;

5. Товарищество на вере является разновидностью:

- 1) кооператива;
- 2) унитарного предприятия;
- 3) товарищества с ограниченной ответственностью;
- 4) полного товарищества.

6. В состав оцениваемого имущества при акционировании предприятия входят:

- 1) основные фонды;
- 2) незавершенное строительство;
- 3) оборотные средства;
- 4) финансовые активы;

7. Количество участников закрытого акционерного общества не должно превышать:

- 1) 20 человек;
- 2) 50 человек;
- 3) 60 человек;
- 4) 100 человек.

8. Что является основным недостатком функционирования акционерных предприятий:

- 1) отсутствие правовых актов, защищающих права собственников;
- 2) отсутствие права на получение доли прибыли;
- 3) обязанность отвечать по обязательствам личным имуществом;
- 4) необходимость лично выполнять какую-либо производственно-организационную функцию;

9. Что объединяет такие понятия как научность, непрерывность, координация, приоритетность ведущих звеньев:

- 1) методы планирования,
- 2) принципы планирования,
- 3) механизм управления,
- 4) стратегия планирования,
- 5) функции прогнозирования.

10. Что является основной целью «паблик рилейшнз» на предприятии:

- 1) принятие действий, обеспечивающих увеличение объема производства продукции,
- 2) разработка мер, направленных на повышение качества продукции,
- 3) проведение оценки имеющегося производственного потенциала фирмы,
- 4) умение убедить покупателей, что фирма продает свою продукцию исключительно в их интересах,

11. Что такое рынок предприятий:

- 1) группа предприятий, объединенных с целью только дальнейшей перепродажи товаров,
- 2) совокупность предприятий, приобретающих товары с целью увеличения сбыта продукции.
- 3) группа предприятий одной отрасли промышленности, объединившихся для возможности монополизации рынка,
- 4) совокупность лиц и организаций, приобретающих товары с целью их использования в производстве, для перепродажи или перераспределения.

12. Какой основной метод приобретения товаров используют государственные организации:

- 1) заключение договоров;
- 2) проведение открытых торгов;
- 3) государственные закупки
- 4) установление долгосрочных хозяйственных связей;

13. Предприятие осуществляет контроль за выполнением годовых планов путем проведения:

- 1) мониторинга;
- 2) анализа объемов производства;
- 3) изучения отчетных данных;
- 4) экономических расчетов.

14. Формой специализации являются:

- 1) предметная;
- 2) производственно-техническая;

- 3) производственная
- 4) функциональная.

15. Уровень специализации характеризуют показатели:

- 1) средний размер предприятия;
- 2) доля профильной продукции в общем объеме производства отрасли, предприятия;
- 3) средняя энергетическая мощность предприятия;
- 4) количество предприятий и цехов, занятых изготовлением данного вида продукции.

7.3 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 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.

При реализации программы с применением ДОТ:

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 «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» 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.

При реализации программы с применением ДОТ:

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 «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования

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 оформляется 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.

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

8.1 Основная учебная литература

1 Васылева-Керян, О. В. Производственный менеджмент: практикум для студентов направления подготовки 08.03.01 «Строительство» / О. В. Васылева-Керян. — Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2022. — 126 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/132642.html>

2 Воронин, А. Д. Операционный менеджмент: учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск: Вышэйшая школа, 2022. — 319 с. — ISBN 978-985-06-3431-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129938.html>

3 Ильин, И. В. Менеджмент бизнес-процессов: учебное пособие / И. В. Ильин, Д. Ю. Могилко, О. Ю. Ильяшенко. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2022. — 142 с. — ISBN 978-5-7422-7900-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128644.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1 Дебердиева, Н. П. Менеджмент качества: учебник / Н. П. Дебердиева, Т. А. Межецкая. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2020. — 196 с. — ISBN 978-5-9961-2076-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115044.html>

2 Иванов, В. Н. Производственный менеджмент: учебное пособие / В. Н. Иванов, Д. В. Рудаков. — Омск: Омский государственный технический университет, 2022. — 121 с. — ISBN 978-5-8149-3450-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/131221.html>

3 Инновационный менеджмент: учебное пособие / М. Ф. Иванов, Ю. В. Новикова, Е. В. Сорока, В. И. Кротюк. — Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. — 172 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/114875.html>

4 Полуэктов, В. А. Производственный менеджмент: отраслевые особенности и технологии: учебное пособие / В. А. Полуэктов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2021. — 120 с. — ISBN 978-5-7782-4555-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126588.html>

5 Дебердиева, Н. П. Менеджмент качества: учебник / Н. П. Дебердиева, Т. А. Межецкая. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2020. — 196 с. — ISBN 978-5-9961-2076-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115044.html>

6 Иванов, В. Н. Производственный менеджмент: учебное пособие / В. Н. Иванов, Д. В. Рудаков. — Омск: Омский государственный технический университет, 2022. — 121 с. — ISBN 978-5-8149-3450-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/131221.html>

7 Инновационный менеджмент: учебное пособие / М. Ф. Иванов, Ю. В. Новикова, Е. В. Сорока, В. И. Кротюк. — Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. — 172 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/114875.html>

8 Полуэктов, В. А. Производственный менеджмент: отраслевые особенности и технологии: учебное пособие / В. А. Полуэктов. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2021. — 120 с. — ISBN 978-5-7782-4555-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126588.html>

8.3. 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>

9. 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. <https://www.interfax.ru> - «Интерфакс»
4. <http://www.rsl.ru> - Российская государственная библиотека.
5. <http://www.economicus.ru> – главной целью которого является предоставлении качественной информации по самому широкому спектру экономических дисциплин.

10. 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.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

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.

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

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:
Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. 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.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. 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.

13.2. 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.*

13.3. 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 студентами-инвалидами и студентами 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.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

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 кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональная		ПК-1, ПК-3

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	ПК 1.2. Определяет методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений ПК 1.3. Осуществляет классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК 3.1. Решает профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией ПК 3.3. Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-1		
Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	-методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; типы и методы организации производства; принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной	организовывать операционную деятельность предприятия; оценивать решения в управлении операционной (производственной) деятельностью в рамках тактического планирования в организации	- методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью в рамках тактического планирования в организации; - навыками анализа информации для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования

	деятельностью в рамках тактического планирования в организации		
	ПК-3		
Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	-основные концепции и методы организации операционной деятельности; -классификацию производственных (операционных) рисков	- обосновывать управленческие решения при управлении производственной системой; разрабатывать комплекс мероприятий по минимизации операционных рисков для управления организацией	- навыками организации производственных процессов; -навыками регистрации и анализа и классификации производственных (операционных) рисков

3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно

		решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связи теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВОЛСТВИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связи теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВОЛСТВИТЕЛЬНО/ НЕ	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4.Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов (пороговый уровень формирования компетенции):

Типовые тесты

1. Операция в организации — это:

- А. + любой вид деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями (трансформацией) ресурсов в продукцию или услуги.
- В. любой деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями (трансформацией) ресурсов в услуги.
- С. любой деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями (трансформацией) ресурсов в продукцию.
- Д. любой деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями полуфабрикатов в продукцию
- Е. любой деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями комплектующих в услуги.
- Ф. любой деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями материалов в полуфабрикаты
- Г. любой деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями полуфабрикаты в готовую продукцию
- Н. любой деятельности, связанный с преднамеренными преобразованиями материалов и комплектующих в продукцию или услуги.
- И. нет правильного ответа

2. Производственная операция — это:

- А. элементарная часть производственного процесса изготовления продукции или услуги, состоящая из законченного действия или ряда взаимосвязанных действий и выполняемая на нескольких рабочих местах
- В. + производственный процесс изготовления продукции или услуги, состоящий из законченного действия или ряда взаимосвязанных действий и выполняемый на одном рабочем месте
- С. элементарная часть производственного процесса изготовления продукции или услуги, состоящая из законченного действия или ряда взаимосвязанных действий и выполняемая на одном рабочем месте
- Д. часть процесса изготовления услуги, состоящая из законченного действия или ряда взаимосвязанных действий и выполняемая на одном рабочем месте
- Е. несколько частей производственного процесса изготовления продукции или услуги, состоящих из законченного действия или ряда взаимосвязанных действий и выполняемых на одном рабочем месте
- Ф. элементарная часть производственного процесса изготовления продукции или услуги, состоящая из законченного действия или ряда взаимосвязанных действий и выполняемая на группе станков
- Г. совокупность частей производственного процесса изготовления продукции или услуги, состоящая из законченного действия или ряда взаимосвязанных действий и выполняемая на одном рабочем месте
- Н. нет правильного ответа

3. Операционная система — это:

- А. часть системы деятельности организации, направленная на преднамеренное преобразование ресурсов в продукцию и услуги

- В. + полная система деятельности организации, направленная на преднамеренное преобразование ресурсов в продукцию и услуги
- С. деятельность организации, направленная на преднамеренное преобразование полуфабрикатов в продукцию и услуги
- Д. полная система деятельности организации, направленная на техническое обслуживание операций
- Е. полная система деятельности организации, направленная на закупки с целью преобразования ресурсов в продукцию и услуги
- Ф. полная система деятельности организации, направленная на реализацию продукции и услуг
- Г. нет правильного ответа

4. В перерабатывающей подсистеме выполняются операции:

- А. + непосредственно связанные с превращением входных величин в выходные результаты
- В. не связанные с превращением входных величин в выходные результаты
- С. связанные опосредственно с превращением входных величин в выходные результаты
- Д. непосредственно связанные с превращением части входных величин в выходные результаты

5. В перерабатывающей подсистеме выполняются операции:

- А. не связанные с превращением входных величин в выходные результаты
- В. связанные опосредственно с превращением входных величин в выходные результаты
- С. + непосредственно связанные с превращением части входных величин в выходные результаты
- Д. нет правильного ответа

6. Проектный тип перерабатывающей подсистемы — это когда:

- А. отдельные цеха или участки специализированы на выполнение различных операций, обрабатываемые изделия или обслуживаемые клиенты проходят единицами или небольшими группами, их технологические маршруты могут быть разными
- В. большие объемы достаточно однообразной продукции, время прохождения через систему незначительно, производственные ресурсы упорядочены в некоторой последовательности и образуют технологическую линию-поток, проходящей через всю систему
- С. + отдельные конечная продукция уникальна, процесс производства носит единичный характер, процесс производства может иметь большую продолжительность, все ресурсы перерабатывающей системы в данный момент времени направлены на реализацию одного или небольшого количества проектов
- Д. значительные объемы однородной продукции, ресурсы, поступающие на вход системы непрерывным потоком, проходят через нее также непрерывным потоком.
- Е. нет правильного ответа

7. Серийный тип перерабатывающей подсистемы — это когда:

- А. + отдельные цеха или участки специализированы на выполнение различных операций, обрабатываемые изделия или обслуживаемые клиенты проходят единицами или небольшими группами, их технологические маршруты могут быть разными
- В. большие объемы достаточно однообразной продукции, время прохождения через систему незначительно, производственные ресурсы упорядочены в некоторой

последовательности и образуют технологическую линию-поток, проходящей через всю систему

С. отдельные конечная продукция уникальна, процесс производства носит единичный характер, процесс производства может иметь большую продолжительность, все ресурсы перерабатывающей системы в данный момент времени направлены на реализацию одного или небольшого количества проектов

Д. значительные объемы однородной продукции, ресурсы, поступающие на вход системы непрерывным потоком, проходят через нее также непрерывным потоком.

Е. 5) нет правильного ответа

8. Массовый тип перерабатывающий подсистемы — это когда:

А. отдельные цеха или участки специализированы на выполнение различных операций, обрабатываемые изделия или обслуживаемые клиенты проходят единицами или небольшими группами, их технологические маршруты могут быть разными

В. + большие объемы достаточно однообразной продукции, время прохождения через систему незначительно, производственные ресурсы упорядочены в некоторой последовательности и образуют технологическую линию-поток, проходящей через всю систему

С. отдельные конечная продукция уникальна, процесс производства носит единичный характер, процесс производства может иметь большую продолжительность, все ресурсы перерабатывающей системы в данный момент времени направлены на реализацию одного или небольшого количества проектов

Д. значительные объемы однородной продукции, ресурсы, поступающие на вход системы непрерывным потоком, проходят через нее также непрерывным потоком.

Е. нет правильного ответа

9. Перерабатывающая подсистема относится к системе с непрерывным производством — это когда:

А. отдельные цеха или участки специализированы на выполнение различных операций, обрабатываемые изделия или обслуживаемые клиенты проходят единицами или небольшими группами, их технологические маршруты могут быть разными

В. большие объемы достаточно однообразной продукции, время прохождения через систему незначительно, производственные ресурсы упорядочены в некоторой последовательности и образуют технологическую линию-поток, проходящей через всю систему

С. отдельные конечная продукция уникальна, процесс производства носит единичный характер, процесс производства может иметь большую продолжительность, все ресурсы перерабатывающей системы в данный момент времени направлены на реализацию одного или небольшого количества проектов

Д. + значительные объемы однородной продукции, ресурсы, поступающие на вход системы непрерывным потоком, проходят через нее также непрерывным потоком.

Е. 5) нет правильного ответа

10. Подсистема обеспечения:

А. непосредственно связана с производством продукции и услуг

В. + не связана с производством продукции и услуг, однако выполняет обеспечивающие операции

С. нет правильного ответа

11. Двухмерная классификация операционных систем основывается на критериях:

А. + характер производимой продукции (продукция или услуги) и тип перерабатывающей системы

- В. характер производимой продукции (продукция или услуги)
- С. тип перерабатывающей системы
- Д. характер ресурсов и тип перерабатывающей системы
- Е. характер производимой продукции (продукция или услуги) и тип подсистемы обеспечения
- Ф. характер производимой продукции (продукция или услуги) и тип подсистемы планирования и контроля
- Г. тип производственного процесса и тип перерабатывающей системы
- Н. нет правильного ответа

12. При классификации операционных систем по характеру движения потоков материалов от поставщика к покупателю на первом уровне можно выделить:

- А. + две категории систем
- В. три категории систем
- С. одну категорию систем
- Д. четыре категории систем
- Е. нет правильного ответа

13. Главная цель операционного менеджмента (основная задача) заключается в:

- А. + выполнении операций в надлежащем объеме и с необходимым качеством, а задачами специалистов, занимающихся управлением операциями (операционные менеджеры), в принятии решений, обеспечивающих эффективное управление операциями
- В. обеспечении выполнения операций в нужное время в надлежащем объеме и с необходимым качеством, а задачами специалистов, занимающихся управлением операциями (операционные менеджеры), в принятии решений, обеспечивающих эффективное управление операциями
- С. обеспечении выполнения операций в нужное время в надлежащем объеме, а задачами специалистов, занимающихся управлением операциями (операционные менеджеры), в принятии решений, обеспечивающих эффективное управление операциями
- Д. нет правильного ответа

14. В качестве признаков выделения целей операционной системы принимаются следующие элементы объекта управления:

- А. управляемые потоки; уровни организационной иерархии управления; временные параметры
- В. + управляемые потоки; стадии жизненного цикла продукции; уровни организационной иерархии управления
- С. стадии жизненного цикла продукции; уровни организационной иерархии управления; временные параметры
- Д. управляемые потоки; стадии жизненного цикла продукции; временные параметры
- Е. управляемые потоки; стадии жизненного цикла продукции; уровни организационной иерархии управления; временные параметры
- Ф. нет правильного ответа

15. Что из нижеперечисленного является основными функциями операционного менеджмента?

- А. управление производством, персоналом, финансами.
- В. управление производством, персоналом, инновациями.
- С. + планирование, контроль, организация, регулирование, мотивация.
- Д. управление бизнес-процессами, контроль, учет.
- Е. управление производством, маркетинг, инновации.

16.Каким образом происходит определение потребительских запросов?

- A. непрерывном режиме
- B. +в 2 этапа
- C. в пространстве
- D. в 3 этапа

17.Как называется передача компанией производственных функций своим поставщикам и партнерам (субподряд)?

- A. арендой
- B. обучением персонала
- C. распределением ресурсов
- D. +аутсорсингом

18. На основе какого принципа происходит оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности?

- A. непрерывности
- B. участия
- C. полноты
- D. координации и интеграции
- E. +экономичности

19.Название операционной системы, которая производит значительные объемы стандартных результатов?

- A. сервисной
- B. проектной
- C. мелкосерийной
- D. массовой
- E. +непрерывной

20.Какое название носит операционная система, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно?

- A. сервисной+
- B. проектной
- C. мелкосерийной
- D. массовой+
- E. непрерывной

21.Какой из данных факторов не применяется во внимание при решении вопроса о размещении производства на макроуровне?

- A. демографический
- B. экономический
- C. политический+
- D. инфраструктурный
- E. экологический.

22.Название операционной системы, структура которой предполагает специализацию отдельных подразделений на выполнении разных операций:

- A. сервисной
- B. проектной
- C. мелкосерийной+
- D. массовой
- E. непрерывной

23. Как называется операционная система с высокой скоростью выпуска единицы продукции?

- A. сервисной
- B. проектной
- C. мелкосерийной
- D. массовой+
- E. непрерывной

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

- A. бизнес процессов+
- B. финансовых операций
- C. функционирования рынка труда
- D. производительности труда

25. Операционный процесс в подсистеме «Маркетинг» — это:

- A. + совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется маркетинговая деятельность организации
- B. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется инновационная деятельность организации
- C. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется финансовая деятельность организации
- D. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется кадровая деятельность организации.
- E. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется закупочная (снабжение) деятельность организации
- F. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется преобразование ресурсов в продукцию и услуги
- G. нет правильного ответа

26. Операционный процесс в подсистеме «Персонал» — это:

- A. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется маркетинговая деятельность организации
- B. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется инновационная деятельность организации
- C. совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется финансовая деятельность организации
- D. + совокупность производственных операций, организованных в пространстве и во времени, в результате взаимодействия которых осуществляется кадровая деятельность организации.

27. Структура операционного процесса — это:

- A. часть данного процесса и их взаимосвязи в пространстве и во времени
- B. состав частей данного процесса
- C. + состав частей данного процесса и их взаимосвязи в пространстве и во времени
- D. нет правильного ответа

28. Сервисный бизнес — это:

- A. + сфера деятельности, основной целью которого является представление клиентам сервисной услуги или пакета услуг
- B. процесс оказания услуг внутри самой организации, необходимых для поддержания ее жизнедеятельности (обработка данных, бухгалтерский учет, техническое обслуживание и т.д.)
- C. нет правильного ответа

29. Процесс управления операциями — это:

- A. + процесс воздействия на систему управления, который, переводя эту систему из одного состояния в другое, обеспечивают целенаправленное и эффективное выполнение ее основных функций (достижение поставленных целей)
- B. процесс воздействия на операционную систему, который обеспечивают достижение локальных целей
- C. нет правильного ответа

30. Любую операционную функцию можно определить по следующим критериям:

- A. качество+
- B. гибкость
- C. скорость+
- D. себестоимость продукции+
- E. спрос на рынке+

31. Управленческая операция — это:

- A. действие или совокупность действий, обеспечивающих реализацию ФПУ или (в случае отсутствия необходимости принятия управленческого решения) реализацию ФЗУ
- B. + действие или совокупность действий, обеспечивающих реализацию функционального управляющего блока
- C. нет правильного ответа

32. Функциональная задача управления «прогнозирование» — это:

- A. этап цикла процесса управления операциями, связанный с постоянным формированием, обновлением и прогнозированием целей
- B. + этап цикла процесса управления операциями, связанный с формированием прогнозов развития окружающей среды и объекта управления, а также о вероятностных путях достижения возможных целей
- C. этап цикла процесса управления операциями, направленный на обеспечение необходимой организованности процесса управления для достижения поставленной цели (целей)
- D. этап цикла процесса управления операциями, связанный с формированием планов достижения поставленных целей
- E. этап цикла процесса управления операциями, направленный на воздействие на персонал в форме побудительных мотивов
- F. этап цикла процесса управления операциями, связанный с учетом хода работ
- G. этап цикла процесса управления операциями, связанный с анализом хода работ

33. Проектирование продукции (услуги) включает стадии:

- A. разработка проектной документации; разработка рабочей документации; передача в производство
- B. изучение потребностей рынка, разработка рабочей документации; передача в производство
- C. изучение потребностей рынка, разработка технического задания (спецификации); разработка проектной документации
- D. + изучение потребностей рынка, разработка технического задания (спецификации); разработка рабочей документации; передача в производство
- E. нет правильного ответа

34. Анализ производственных операций является основой для

- A. + нормирования труда и изучения структуры рабочего времени
- B. фиксации простоя оборудования
- C. определения коэффициентов полезного действия оборудования
- D. определения проектной мощности участка и прогнозирования возможных аварийных ситуаций

35. Функционально-стоимостной анализ (инжиниринг) проектирования продукции и услуги:

- A. + применяется для поиска возможностей сокращения затрат на изготовление уже производимого товара или услуги, при котором не снижается его ценность
- B. применяется для автоматической разработки необходимых чертежей и спецификаций, исходя из эскизного проекта
- C. применяется для одновременного, совместного проектирования различных видов продукции (услуги), что сокращает сроки проектирования
- D. применяется для опроса мнений покупателей и клиентов и на этой основе определения характеристик товара или услуги высшего качества, которые подразделяются на группы и категории с определенными оценочными данными
- E. нет правильного ответа

36. Технологии компьютерного проектирования:

- A. применяется для поиска возможностей сокращения затрат на изготовление уже производимого товара или услуги, при котором не снижается его ценность
- B. + применяется для автоматической разработки необходимых чертежей и спецификаций, исходя из эскизного проекта
- C. применяется для одновременного, совместного проектирования различных видов продукции (услуги), что сокращает сроки проектирования
- D. применяется для опроса мнений покупателей и клиентов и на этой основе определения характеристик товара или услуги высшего качества, которые подразделяются на группы и категории с определенными оценочными данными
- E. нет правильного ответа

37. На первом уровне сервисного плана показаны операции:

- A. + выполняемые клиентом
- B. выполняемые менеджером, но контролируемые клиентом
- C. выполняемые без участия клиента
- D. внутрифирменные учетно-бухгалтерские операции
- E. нет правильного ответа

38. На втором уровне сервисного плана показаны операции:

- A. выполняемые клиентом
- B. + выполняемые менеджером, но контролируемые клиентом

- C. внутрифирменные учетно-бухгалтерские операции
- D. нет правильного ответа

39. При использовании подхода офис-мастерская основное внимание направлено на:

- A. + максимальное отдаление покупателя от процесса оказания услуг
- B. максимальное приближение покупателя к процессу оказания услуг
- C. максимальное отдаление менеджера от процесса оказания услуг
- D. максимальное приближение менеджера к процессу оказания услуг
- E. нет правильного ответа

40. Концепция самообслуживания базируется на:

- A. использовании менеджера в качестве рабочей силы
- B. + использовании клиента в качестве рабочей силы
- C. использовании менеджера и клиента в качестве рабочей силы
- D. нет правильного ответа

41. Эффективная мощность — это:

- A. + максимум производственной мощности, который может быть достигнут в идеальных условиях функционирования организации
- B. нет правильного ответа

42. Стратегическое (долгосрочное) планирование производственных мощностей — это:

- A. + планирование на период свыше одного года, в этом случае речь идет об использовании таких ресурсов, как здания, помещения, оборудование и т.д.
- B. месячные и квартальные планы на период до одного года, при этом для изменения производственной мощности используются такие ресурсы, как рабочая сила, оборудование в незначительных объемах, субконтракты, новые инструменты и оснастка и т.д.
- C. планы на день, неделю на период до одного месяца, при этом для изменения производственной мощности используются такие ресурсы, как изменение технологических маршрутов, перераспределение персонала, сверхурочные работы и т.д.
- D. нет правильного ответа

43. Тактическое (среднесрочное) планирование производственных мощностей — это:

- A. планирование на период свыше одного года, в этом случае речь идет об использовании таких ресурсов, как здания, помещения, оборудование и т.д.
- B. + месячные и квартальные планы на период до одного года, при этом для изменения производственной мощности используются такие ресурсы, как рабочая сила, оборудование в незначительных объемах, субконтракты, новые инструменты и оснастка и т.д.
- C. планы на день, неделю на период до одного месяца, при этом для изменения производственной мощности используются такие ресурсы, как изменение технологических маршрутов, перераспределение персонала, сверхурочные работы и т.д.
- D. нет правильного ответа

44. Оперативное (краткосрочное) планирование производственных мощностей — это:

- A. планирование на период свыше одного года, в этом случае речь идет об использовании таких ресурсов, как здания, помещения, оборудование и т.д.
- B. месячные и квартальные планы на период до одного года, при этом для изменения производственной мощности используются такие ресурсы, как рабочая сила, оборудование в незначительных объемах, субконтракты, новые инструменты и оснастка и т.д.

- C. + планы на день, неделю на период до одного месяца, при этом для изменения производственной мощности используются такие ресурсы, как изменение технологических маршрутов, перераспределение персонала, сверхурочные работы и т.д.
- D. нет правильного ответа

45. В целом мощность сервисной организации должна:

- A. + равняться среднему спросу
- B. быть меньше среднего спроса
- C. нет правильного ответа

46. На этапе развития сервисной организации, характеризуемый быстрым ростом объемов продаж, задачи стратегического планирования мощности, в основном, сводятся к:

- A. + модернизации и замене существующих помещений и оборудования, а также возможность обновления общей концепции обслуживания
- B. модернизации существующего оборудования и его более эффективному использованию.
- C. решению вопроса ее наращивания за счет приобретения дополнительного оборудования и найма персонала на имеющиеся сервисные зоны обслуживания, для удовлетворения увеличенного спроса
- D. нет правильного ответа

47. При функциональном (технологическом) размещении оборудования:

- A. группируется оборудование, выполняющее схожие функции и оптимизируется их взаимное расположение
- B. + оборудование и производственные процессы выстраиваются по ходу выполнения технологических операций, через которые продукция последовательно проходит
- C. осуществляется группирование различного оборудования в рабочие центры (технологические ячейки).
- D. нет правильного ответа

48. Концепция «сервисный ландшафт» включает следующие элементы:

- A. + окружающая среда; пространственное размещение товара; внешние атрибуты
- B. окружающая среда; функциональное размещение товара; внешние атрибуты
- C. пространственное и функциональное размещение товара; внешние атрибуты
- D. окружающая среда; пространственное и функциональное размещение товара
- E. нет правильного ответа

49. Обязанности операционных менеджеров по управлению операциями включают такие основные группы:

- A. разработка и реализация общей стратегии и направлений операционной деятельности организации.
- B. разработка и внедрение операционной системы, включая разработку технологии производственного процесса, решение о месторасположении производственных мощностей, проектирование предприятия, проектирование продукта, введение стандартов и норм на выполнение работы.
- C. планирование и контроль текущего функционирования системы.
- D. обеспечение заданного процесса текущего функционирования системы и эффективности процесса переработки входных ресурсов, состоящей в получении необходимого количества выходного продукта и его высокого качества.
- E. все ответы верны. +

50. Операционная функция:

- А. обеспечивает проектирование новых видов продукции, производственных мощностей, процессов.
- В. обеспечивает надежный прогноз спроса и реальные заказы клиентов на выходы операционной системы.
- С. включает в себя те действия, в результате которых производятся товары и услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду потребителям.+

51. _____ операция – это часть трудового процесса, выполняемая одним или группой рабочих на одном рабочем месте над одним предметом труда.

Ответ: **Производственная**

52. Критериями сформировавшейся операционной системы являются:

- А. экономическая самостоятельность, организационная целостность, наличие специализированных информационных структур, возможность выделения общего результата работы (продукт, услуга).+
- В. финансовое планирование, финансовое регулирование, стимулирование, финансовый учет, финансовый контроль.
- С. плановость, целевое использование средств, безвозвратность и безоплатность финансирования, эффективность, соединение бюджетных, кредитных, собственных бюджетных средств, контроль за использованием средств.

53. В основу классификации операционных систем положены такие принципы:

- А. рациональный объем управленческих задач.
- В. сложность управленческих задач.
- С. обязательные требования к квалификации и опыту менеджеров (при условии несоблюдения обязательных требований на должном уровне проектируемая операционная система не сможет работать).
- Д. все ответы верны.+

54. 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).
- В. сублокальные (1—3 переменных), локальные (4—14 переменных), субглобальные (15—35 переменных), глобальные (36—100 переменных) и суперглобальные (свыше 100 переменных).+
- С. детерминированные, стохастические и смешанные

55. 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 JIT; модели систем MRP; методы прогнозирования.+
- В. нормативный, аналитический (коэффициентов), балансовый.
- С. экстраполяции, экономико-математического моделирования, экспертных оценок.

56. Ориентация управленческой деятельности при решении производственных проблем на потребности клиентов называется:

- А. системный подход.
- В. маркетинговый подход.+

- С. интеграционный подход.
- Д. функциональный подход.
- Е. комплексный подход.

57. Установление контроля над поставщиками и посредниками представляет собой:

- А. горизонтальную интеграцию.
- В. вертикальную интеграцию.+
- С. концентрическую диверсификацию.
- Д. конгломератную диверсификацию.
- Е. создание совместных предприятий.

58. Какие требования предъявляют к каналам дистрибуции?

- А. скорость доставки
- В. цена доставки
- С. доставка товара конечному потребителю
- Д. соответствие правилу 7Н +

59. Что является «выходом» операционной системы такого бизнеса, как салон красоты?

- А. аккуратно причесанный посетитель
- В. все ответы верны+
- С. прическа или макияж
- Д. стрижка

60. Методы властной мотивации, основанные на принуждении подчиненных к выполнению той или иной деятельности, называются:

- А. административными.+
- В. организационными.
- С. социально-психологическими.
- Д. экономическими.
- Е. технологическими.

61. Что же включается в затраты формирования запасов:

- А. стоимость предмета закупки.
- В. затраты на оформление заказа.
- С. затраты на сохранение.
- Д. затраты на страхование.
- Е. затраты, связанные с отсутствием запасов.+

62. Реализация товаров предприятия через любых посредников, которые могут этим заниматься, называется:

- А. прямым сбытом.
- В. экстенсивным сбытом.+
- С. эксклюзивным сбытом.
- Д. селективным сбытом.
- Е. правильного ответа нет.

63. Укажите основные формы управления риском:

- А. экспертная, статистическая, коллегиальная.
- В. консервативная, адаптивная, активная.+
- С. хеджирование, страхование, самострахование.
- Д. эмпирическая, аналитическая.

Е. правильного ответа нет.

64. Отношение собственного капитала предприятия к его кредитным обязательствам – это:

- А. коэффициент финансовой стабильности. +
- В. коэффициент финансовой автономии.
- С. промежуточный коэффициент ликвидности.
- Д. коэффициент платежеспособности.
- Е. рентабельность собственного капитала.

65. Стандартный документ, закрепляющий право владельца на покупку (продажу) определенных активов в установленное время в будущем по утвержденной цене – это:

- А. фьючерсный контракт.
- В. форвардный контракт.
- С. опцион. +
- Д. договор страхования.

66. Оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности происходит на основе принципа:

- А. непрерывности.
- В. участия.
- С. полноты.
- Д. координации и интеграции.
- Е. экономичности. +

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

- А. сервисной.
- В. проектной.
- С. мелкосерийной.
- Д. массовой. +

68. Выделите группу финансовых рисков, связанных с покупательской способностью денег:

- А. утраченной выгоды, снижения доходности, ликвидности.
- В. инфляционные, дефляционные, снижение доходности.
- С. прямых финансовых потерь, валютные, ликвидности.
- Д. утраченной выгоды, прямых финансовых потерь, ликвидности.
- Е. инфляционные, дефляционные, ликвидности, валютные. +

69. Что же относится к текущим активам предприятия:

- А. наличность в кассе и на банковских счетах.
- В. ценные бумаги предприятия.
- С. дебиторская задолженность.
- Д. правильного ответа нет. +

70. Агрегативный план предприятия охватывает период:

- А. от 6 до 18 мес.
- В. от 3 до 18 мес. +
- С. от 4 до 12 мес.

71. Матюрити – это:

- A. процентная ставка акций.
- B. процентная ставка облигаций.
- C. срок действия акций.
- D. срок погашения облигаций. +
- E. ставка конвертации облигаций.

72. Поглощение конкурентов называется:

- A. горизонтальная интеграция. +
- B. вертикальная интеграция.
- C. концентрическая диверсификация.
- D. конгломератная диверсификация.

73. Группировку производственных ресурсов по признаку выполняемых работ предполагает:

- A. генеральное компонование.
- B. фиксированное позиционирование.
- C. линейное планирование.
- D. практирование.
- E. пропорционально-функциональная схема. +

74. Основная цель операционного менеджмента заключается в:

- A. разработке методики применения максимально эффективных методов и инструментов создания благ для обеспечения потребителей качественной продукцией и услугами. +
- B. капитализации части прибавочной стоимости, обращении ее в дополнительные средства производства и дополнительную рабочую силу.
- C. приобретении или расширении права контроля деятельности предприятия.

75. Основные задачи, которые решают операционные менеджеры:

- A. сокращение времени запуска новой продукции в производство.
- B. создание гибких производственных систем, позволяющих, в массовом объеме производить продукцию и предлагать услуги по индивидуальным заказам потребителей.
- C. управление глобальными производственными сетями.
- D. разработка новых технологических процессов и внедрение их в существующую производственную систему.
- E. все ответы верны. +

76. Операция — это:

- A. 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.
- B. разработка и реализация общей стратегии и направлений операционной деятельности организации.
- C. 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). +

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

- A. Производство. Поставки. Транспортировка. Сервис. +

- В. формирование, распределение и использование капитала. Контроль за формированием, распределением и использованием капитала.
- С. размещение новых выпущенных акций. Капитализация прибыли. Получение учредительной прибыли.

78. Название операционной системы, которая производит значительные объемы стандартных результатов?

сервисной.

- А. проектной.
- В. мелкосерийной.
- С. массовой.
- Д. непрерывной. +

79. Методом назначений решаются задачи планирования операций:

- А. класса $n/1$
- В. класса $n/2$
- С. + класса n/n
- Д. нет правильного ответа

80. Какое название носит операционная система, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно?

- А. сервисной. +
- В. проектной.
- С. мелкосерийной.
- Д. массовой. +
- Е. непрерывной.

81. Какой из данных факторов не применяется во внимание при решении вопроса о размещении производства на макроуровне?

- А. демографический.
- В. экономический.
- С. политический. +
- Д. инфраструктурный.
- Е. экологический.

82. Какой из приведенных факторов не принимается во внимание при решении вопроса о размещении производства на микроуровне:

- А. конкуренции.
- В. нормы развития промзоны. +
- С. налоговой политики.
- Д. транспортной инфраструктуры.
- Е. энергообеспечения.

83. Какой принцип используется для придания процессу планирования целостности относительно горизонтальных и вертикальных уровней предприятия?

- А. непрерывности.
- В. участия.
- С. полноты.
- Д. координации и интеграции. +
- Е. экономичности.

84. На чем основаны экспертные методы прогнозирования?

- A. на данных
- B. на основе выборки потребностей клиентов
- C. на мнениях экспертов+
- D. на социологических опросах

85. На основе какого принципа происходит разработка планов предприятия, с учетом мнения персонала их выполняющих?

- A. непрерывности.
- B. участия.+
- C. полноты.
- D. координации и интеграции.
- E. экономичности.

86.Каким образом происходит определение потребительских запросов?

- A. непрерывном режиме
- B. в 2 этапа+
- C. в пространстве
- D. в 3 этапа

87.Как называется передача компанией производственных функций своим поставщикам и партнерам (субподряд)?

- A. арендой
- B. обучением персонала
- C. распределением ресурсов
- D. аутсорсингом+

88. На основе какого принципа происходит оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности?

- A. непрерывности.
- B. участия.
- C. полноты.
- D. координации и интеграции.
- E. экономичности.+

89.Как называется составление плана последовательного выполнения работ, в котором каждая из них описывается с требуемой мерой детализации?

- A. нормативным методом.
- B. линейным программированием.
- C. методом последовательного описания операций.+
- D. методом рабочего календаря.
- E. методом сетевого планирования.

90. Какое название получили операционные ресурсы?

- A. 5O
- B. 5M
- C. 5П+
- D. 5С

91.Что такое выбор эффективных технологий, составление временного графика работ, определение оптимальных размеров товарно-материальных запасов, размещение бизнес-процесса?

- A. разработка плана работы

- В. система управления персоналом
- С. разработка бизнес-процесса+
- Д. операционная стратегия

92. Как называется построение таблиц, в которых указываются виды работ, сроки и последовательность их выполнения?

- А. нормативным методом.
- В. линейным программированием.
- С. методом последовательного описания операций.
- Д. методом рабочего календаря.
- Е. методом сетевого планирования.+

93. К какой из подсистем операционной системы можно отнести библиотеку университета:

- А. перерабатывающей
- В. + обеспечивающей
- С. планирования и контроля
- Д. нет правильного ответа

94. К какой из подсистем операционной системы можно отнести ректорат:

- А. перерабатывающей
- В. обеспечивающей
- С. 3)+ планирования и контроля
- Д. нет правильного ответа

95. Сервисный план включает:

- А. один уровень
- В. два уровня
- С. три уровня
- Д. + четыре уровня
- Е. нет правильного ответа

96. Основной целью планировки помещений сервисных предприятий является:

- А. максимальное использование занимаемой площади под оборудование.
- В. + максимальный объем чистой прибыли на один квадратный метр занимаемой площади
- С. минимум затрат на обслуживание.
- Д. нет правильного ответа

97. Агрегатное планирование в управлении операциями – это:

- А. + краткосрочное планирование операций
- В. долгосрочное планирование операций
- С. среднесрочное планирование операций
- Д. нет правильного ответа

98. Управление уровнем запасов в агрегатном планировании операциями – это:

- А. + чистая стратегия
- В. пассивная стратегия.
- С. смешанная стратегия
- Д. нет правильного ответа

99. Методом Джонсона решаются задачи планирования операций:

- A. класса $n/1$
- B. + класса $n/2$
- C. класса n/p
- D. нет правильного ответа

100. Что НЕ входит в операционный микс (5 «пи»)?

- A. управление персоналом
- B. управление потоком полуфабрикатов и сырья
- C. управление процессами
- D. *управление сбытом+*
- E. управление предприятием
- F. разработка планово-управляющей системы

101. Понятие и фазы жизненного цикла продукта имеют

- A. определённые фазы их жизненного цикла, включающие: создание, освоение, рост, зрелость, старение
- B. создание продукта
- C. освоение продукта
- D. стадию производства

102. Задачи маркетинга продукта имеют цель

- A. изучения состояния и динамики отношений в рыночной среде между производителями, потребителями и конкурентами
- B. изучения потребителя
- C. изучения конкурентов
- D. изучения состояния продукта

103. Сущность и виды прогнозов состоят из

- A. прогнозов, различающихся по характеру объектов, содержанию и периоду прогнозирования, масштабам и степени комплексности, уровню разработки и т.д.
- B. системы управления
- C. расчётов, связанных с разработкой
- D. сокращения вариантных проработок

104. Методы научно-технического прогнозирования состоят из

- A. результатов многоступенчатого процесса получения необходимой информации, её переработки с помощью специальных приёмов и оценки достоверности полученных результатов
- B. методов анализа
- C. прогнозируемого параметра во времени
- D. экспертных методов

105 Понятие и виды инноваций относится

- A. к широкому кругу нововведений в различных сферах производства и обращения товаров
- B. инновации, связанные с развитием продуктов
- C. инновации, связанные с развитием технологий
- D. инновации, связанные с развитием сырья и материалов

106. Научно-исследовательские работы – это

- A. целенаправленная деятельность по созданию новой информации об объектах,

явлениях или процессах, происходящих в природе, обществе или технике

- В. поисковые исследования
- С. прикладные исследования
- Д. фундаментальные исследования

107. Опытнo-кoнстpуктopские разработки – это

- А. комплекс работ по созданию новых видов техники с соответствующими параметрами, в виде опытного образца, установки и рабочей документации для их изготовления и использования
- В. подготовительная стадия
- С. разработка необходимой документации
- Д. разработка рабочей документации

108. Сущность технологической подготовки производства – это

- А. совокупность взаимосвязанных процессов, обеспечивающих технологическую готовность предприятия к выпуску нового продукта в установленные сроки, соответствующего качества, объёма и уровня затрат
- В. обеспечение технологичности изделий
- С. управление процессами подготовки нового изделия
- Д. изготовление технологических средств

109. Состав работ по технологической подготовке производства – это

- А. разработка кооперационных технологических процессов, межцеховых маршрутов, порядка производства средств технологического оснащения
- В. разработка классификатора деталей
- С. разработка технологических карт
- Д. расчёт кооперационных норм времени

110. Организационная структура включает

- А. совокупность рабочих мест, должностей, производственных подразделений и органов управления процессами создания и освоения производства новых продуктов
- В. структуру управления инновационными процессами
- С. линейную структуру управления
- Д. смешанную структуру управления

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач (продвинутый и повышенный уровень формирования компетенции):

Типовые проблемно-аналитические задания

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 разнарядки - 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.

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?

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.

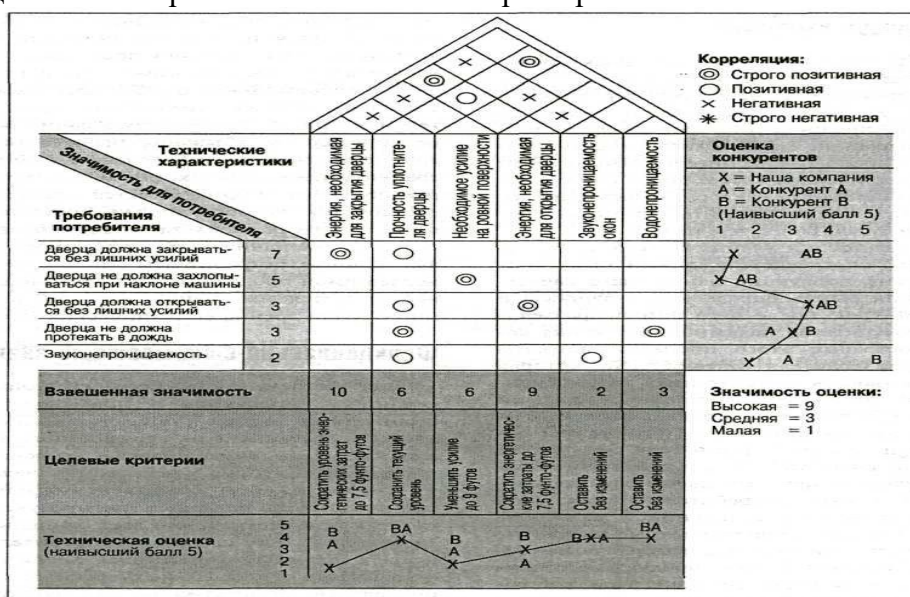


Рис. 1. Заполненная матрица «домика качества» для дверцы автомобиля.

Вопросы:

5. На примере заполненной матрицы «домика качества» для дверцы автомобиля, приведите свой конкретный пример для другого вида изделия и заполните матрицу.

6. 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.

7. Рассмотрите функциональный и эстетический аспекты проектирования и вопросы, важные для производства.

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 бортовую еду, 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 2005 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 авиакомпания, 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:

- a) Определите трансформирующие и трансформируемые ресурсы
- b) Установите, что является главным трансформированным ресурсом
- c) 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?

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

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. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо

устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.