

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

Рабочая программа дисциплины

**Тактический и операционный менеджмент**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

Москва  
2024

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-5
Профессиональные		ПК-7

## 2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.
ПК-7	Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	ПК-7.1 Формирует и вносит изменения в бюджет, планы операционных и капитальных расходов ПК-7.2 Способен осуществлять разработку бюджета проекта и его финансовой модели

## 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
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-5</b>		
Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей	- основы планирования, организации и контроля за деятельностью структурного подразделения и персонала - основы стратегического	- Применять методы планирования деятельности структурных подразделений персонала и оценивать организационные процессы, разрабатывать мероприятия по их	- навыками проектирования организационной структуры организации - способностями разрабатывать предложения по реализации управленческих

и стратегии организации	менеджмента - методы принятия решений в управлении операционной деятельностью	совершенствованию с целью минимизации рисков - осуществлять мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений	решений
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-7</b>		
Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	-основы формирования бюджета - этапы корректировки и контролирования статей расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	-решать профессиональные задачи финансового типа с применением инструментальных средств обработки, анализа экономических данных и для организации прогнозных расчетов - составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	- навыками разработки предложений по затратам и формированию бюджета организации, - навыками управления финансовой деятельностью для развития структурных подразделений организации

#### 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 в современных условиях», «Современный стратегический анализ», «Управление рисками» и др.

В рамках освоения программы магистратура выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий; информационно-аналитический и финансовый.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Административно-управленческая и офисная деятельность, Финансы и экономика

## 5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Формы обучения	
	Очная	Очно-заочная с применением ДОТ
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	2 /72	2 /72
<b>Контактная работа:</b>	20	6
Занятия лекционного типа	8	2
Занятия семинарского типа	12	4
Промежуточная аттестация: зачет	0,1	0,1
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	51,9	65,9

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 работы	Иные	
1.	Тактический менеджмент в системе управления	1		2				8
2.	Сущность и особенности тактических управленческих решений	2		2				8
3.	Операционный менеджмент в системе управления	2		2				8
4.	Операционная система организации	1		2				8
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	1		2				10,9
6.	Прогнозирование в операционном менеджменте	1		2				9

	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0,1</b>					
	<b>Итого</b>	<b>8</b>		<b>12</b>			<b>51,9</b>

### 6.1.2. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ 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 работы	Иные	
1	Тактический менеджмент в системе управления							10
2	Сущность и особенности тактических управленческих решений	1						10
3	Операционный менеджмент в системе управления	1						10
4	Операционная система организации			2				10
5	Принятие решений в операционном менеджменте			1				10
6	Прогнозирование в операционном менеджменте			1				15,9
	<b>Итого</b>	<b>2</b>		<b>4</b>				<b>65,9</b>
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0,1</b>						

## 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Тактический менеджмент в системе управления	Понятие тактический менеджмент. Основные функции и задачи тактического менеджмента. Составные части в тактике менеджмента. Место

		тактического менеджмента в системе в системе управления организацией. Требования к тактическому менеджменту.
2.	Тактические управленческие решения	Сущность и особенности тактических управленческих решений. Информационная основа тактических управленческих решений.
3.	Операционный менеджмент в системе управления	Операционный менеджмент: понятия и закономерности, состав операционной системы, содержание целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
4.	Операционная система организации	Операционная система организации: перерабатывающая подсистема, подсистема обеспечения, подсистема планирования и контроля. Функции подсистем. Организация как открытая система, внешняя и внутренняя среда операционной системы, предприятие как объект операционного менеджмента, классификация объектов операционного менеджмента в организации, макро и микро-среда операционного менеджмента.
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.	Операционные стратегии и конкурентные преимущества	Операционная стратегия и ее приоритеты. Рабочие рамки операционной стратегии. Стратегия «дифференциация» и «лидерство в издержках». Цепочка ценностей в операционном менеджменте

### 6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Тактический менеджмент в системе управления	Обсуждение вопросов: 1. Понятие тактический менеджмент. 2. Основные функции и задачи тактического менеджмента. 3. Составные части в тактике менеджмента. 4. Место тактического менеджмента в системе в системе управления организацией. Требования к тактическому менеджменту.
2.	Сущность и особенности тактических управленческих решений	Обсуждение вопросов: 1. Сущность и особенности тактических управленческих решений. 2. Информационная основа тактических управленческих решений. 3. Примеры тактических управленческих решений
	Операционный	Обсуждение вопросов:

3.	менеджмент в системе управления	1.Операционные системы: понятия и закономерности; 2.Состав производственной системы; 3.Содержание целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
4.	Операционная система организации	Обсуждение вопросов: 1. Организация как открытая система; 2. Внешняя и внутренняя среда операционной системы; 3. Организация как объект операционного менеджмента; 4. Классификация объектов операционного менеджмента в организации; 5. Макро- и микросреда операционного менеджмента.
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.	Операционные стратегии и конкурентные преимущества	Обсуждение вопросов: 1.Операционная стратегия и ее приоритеты. 2.Рабочие рамки операционной стратегии. 3.Стратегия «дифференциация» и «лидерство в издержках». 4.Цепочка ценностей в операционном менеджменте

### **6.2.3 Содержание самостоятельной работы**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание самостоятельной работы</b>
1.	Тактический менеджмент в системе управления	Понятие тактический менеджмент. Основные функции и задачи тактического менеджмента. Составные части в тактике менеджмента. Место тактического менеджмента в системе в системе управления организацией. Требования к тактическому менеджменту.
2.	Сущность и особенности тактических управленческих решений	Сущность и особенности тактических управленческих решений. Информационная основа тактических управленческих решений.
3.	Операционный менеджмент в системе управления	Операционный менеджмент: понятия и закономерности, состав операционной системы, содержание целевой, обеспечивающей, функциональной, управляющей подсистемы.
4.	Операционная система	Операционная система организации: перерабатывающая подсистема, подсистема

	организации	обеспечения, подсистема планирования и контроля. Функции подсистем. Организация как открытая система, внешняя и внутренняя среда операционной системы, предприятие как объект операционного менеджмента, классификация объектов операционного менеджмента в организации, макро и микро-среда операционного менеджмента.
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.	Операционные стратегии и конкурентные преимущества	Операционная стратегия и ее приоритеты. Рабочие рамки операционной стратегии. Стратегия «дифференциация» и «лидерство в издержках». Цепочка ценностей в операционном менеджменте

#### 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.	Тактический менеджмент в системе управления	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, эссе Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Сущность и особенности тактических управленческих решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, доклады Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Операционный менеджмент в системе управления	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, доклады Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи



4.	Операционная система организации	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, доклады Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Принятие решений в операционном менеджменте	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, доклады Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Операционные стратегии и конкурентные преимущества	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, доклады 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 тактическом и операционном менеджменте?
2. Каковы цели и задачи планирования в тактическом и 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. Проблемно-аналитическое задание:

##### Los Angeles Toy Company

Одна из компаний по производству игрушек в Лос-Анджелесе (Los Angeles Toy Company – LATC) видит свою основную задачу в создании запасов стандартизованного ассортимента высококачественных уникальных иг-рушек для детей "любых возрастов". Традиционно LATC ежегодно выводит на рынок один-два вида новых иг-рушек. В августе 1997 года владельцу и менеджеру по про-изводству этой компании Дуайту Смит-Дэниэлзу сообщили о том, что конструкторы разработали модель новой куклы, получившей имя Джерри Сейнфелд. Кукла ростом 60 см благодаря встроенному электронному синтезатору голоса умела произносить различные шуточные фразы. Один из трех производственных отделов LATC, отдел конструкторских разработок, пришел к заключению, что данное изделие можно штамповать из формованного пла-стика, используя для этого многоцелевые формы (которые раньше использовались для изготовления небольших час-тей деревянных игрушек). До сих пор при первоначаль-ном запуске в производство новых видов игрушек LATC полностью полагалась на свой высококвалифицирован-ный персонал, который до мелочей исследовал конст-рукцию продукции уже в процессе изготовления и проводил проверку качества готовых изделий. Благодаря такому подходу игрушки выпускались очень быстро, что позволя-ло оперативно выполнять заказы клиентов.

Однако руководство понимало, что при запуске в про-изводство сложной новой куклы производственный цикл значительно удлинится, а сборочные и тестовые процессы необходимо будет усложнить. До сих пор каждый рабочий сам выполнял почти все

операции на своем рабочем месте. В данном же случае отдел по организации производства пришел к выводу, что сборка новой игрушки также находится в пределах компетенции персонала компании, за исключением, однако, синтезатора голоса и работающего от батареек движущего механизма, которые должны поставлять субподрядчики. Компания LATC всегда славилась своими хорошими отношениями с субподрядчиками, главным образом потому, что она размещала свои заказы, предоставляя достаточный срок для их реализации, что позволяло субподрядчикам оптимально распределить свое время и найти возможность выполнить заявку LATC, не нарушая последовательности выполнения заказов более крупных производителей игрушек Лос-Анджелеса. Дуайт Смит-Дэниэлз всегда предпочитал долгосрочные производственные планы, благодаря которым он обеспечивал полную занятость своих 50 мастеров на протяжении всего года. (Одним из мотивов его выбора места для размещения своей фабрики игрушек в Лос-Анджелесе стало то, что в этом городе он мог выбирать лучших из лучших из многих проживающих там мастеров.) По мнению г-на Смита-Дэниэлза, начальники всех трех производственных подразделений компании (отдела замков, отдела марионеток и отдела новинок) обычно приветствуют внедрение новых видов продукции. Как заявил начальник отдела новинок: "Нет такой игрушки, которую не смогли бы изготовить мои мастера. Заинтересуйте нас, дайте нам стимул, и мы сделаем все очень быстро и качественно".

Отдел маркетинга компании прогнозирует на время рождественских распродаж спрос на куклу Джерри Сейнфелд в размере 50 тысяч экземпляров при розничной цене 29,50 долларов. Предварительный анализ издержек производства, проведенный инженерно-технологическим отделом, покажет, что себестоимость новой продукции не будет превышать 7 долларов. В настоящее время компания эксплуатирует 70% своих производственных мощностей, она может получить дополнительные финансовые средства и не испытывает проблем с потоком денежных средств. Итак, Дуайту Сми-ту-Дэниэлзу, учитывая описанную выше ситуацию, необходимо ответить на один важный вопрос: следует ли ему начинать производство кукол Джерри Сейнфелд.

Вопросы:

1. Насколько соответствует производство кукол Джерри Сейнфелд текущим возможностям и направленности деятельности компании LATC?

2. Следует ли компании LATC (а) производить куклы своими силами; (б) заключить субподрядный договор с фабрикой в Тихуане (Мексика), специализирующейся на широкомасштабном производстве (по цене 8 долларов за куклу для LATC), (с) попытаться разработать другую игрушку, более соответствующую ее текущим возможностям? Агентство, предоставляющее лицензию на производство куклы Джерри Сейнфелд, и мексиканские поставщики требуют, чтобы решение было принято как можно быстрее.

### **Темы исследовательских, творческих проектов**

*Подготовка исследовательских проектов по темам (докладов):*

1. Тактический менеджмент в системе управления организацией
2. Операционный менеджмент в системе управления организацией;
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. Организация 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.

## Типовые тесты

### 1. Понятие «менеджмент» означает:

- а) Совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством или иным видом деятельности с целью повышения эффективности, увеличение прибыли.
- б) Совокупность лиц, объединенных для совместной предпринимательской деятельности как единое юридическое лицо.
- в) Ценная бумага без установленного срока обращения, удостоверяющая внесение средств на цели создания или развития предприятия и дающая право ее владельцу на участие в управлении предприятием, получение части прибыли в виде дивиденда, участие в распределении имущества в случае ликвидации предприятия.

### 2. Операционный менеджмент – это:

- а) Совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством или иным видом деятельности с целью повышения эффективности, увеличение прибыли
- б) Деятельность по управлению процессом приобретения материалов, их превращения в готовый продукт и поставкой этого продукта покупателю.
- в) Ценная бумага, удостоверяющая внесение ее владельцем денежных средств и утверждает обязательство возместить ему номинальную стоимость этой ценной бумаги в предусмотренный в нем срок с требованием фиксированного процента (если другое не предусмотрено условиями выпуска).

### 3. Основная цель операционного менеджмента заключается в:

- а) Разработке методики применения максимально эффективных методов и инструментов создания благ для обеспечения потребителей качественной продукцией и услугами.
- б) Капитализации части прибавочной стоимости, обращении ее в дополнительные средства производства и дополнительную рабочую силу.
- в) Приобретении или расширении права контроля деятельности предприятия.

### 4. Основные задачи, которые решают операционные менеджеры:

- а) Сокращение времени запуска новой продукции в производство.
- б) Создание гибких производственных систем, позволяющих, в массовом объеме производить продукцию и предлагать услуги по индивидуальным заказам потребителей.
- в) Управление глобальными производственными сетями.
- г) Разработка новых технологических процессов и внедрение их в существующую производственную систему.
- д) Все ответы верны.

### 5. Операция — это:

- а) Капитал, выраженный в ценных бумагах, регулярно приносящих доход их владельцам в виде дивиденда или процента и совершающих самостоятельное, отличное от реального капитала движение на рынке ценных бумаг.
- б) Разработка и реализация общей стратегии и направлений операционной деятельности организации.
- в) Относительно законченная подвижная форма предполагаемого результата (товара либо услуги), подчиняющаяся системе требований и ограничений, которая задается извне (хотя и не исключено формирование ограничений изнутри среды).

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

- а) Производство. Поставки. Транспортировка. Сервис.

- б) Формирование, распределение и использование капитала. Контроль за формированием, распределением и использованием капитала.
- в) Размещение новых выпущенных акций. Капитализация прибыли. Получение учредительной прибыли.

#### **7. Операционная функция ...:**

- а) Обеспечивает проектирование новых видов продукции, производственных мощностей, процессов.
- б) Обеспечивает надежный прогноз спроса и реальные заказы клиентов на выходы операционной системы.
- в) Включает в себя те действия, в результате которых производятся товары и услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду потребителям.

#### **8. Критериями сформировавшейся операционной системы являются:**

- а) Экономическая самостоятельность, организационная целостность, наличие специализированных информационных структур, возможность выделения общего результата работы (продукт, услуга).
- б) Финансовое планирование, финансовое регулирование, стимулирование, финансовый учет, финансовый контроль.
- в) Плановость, целевое использование средств, безвозвратность и безопасность финансирования, эффективность, соединение бюджетных, кредитных, собственных бюджетных средств, контроль за использованием средств.

#### **9. В основу классификации операционных систем положены такие принципы:**

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

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

- а) Сетевые методы; временные модели; модели очередей; методы статистического контроля; методы линейного программирования; модели систем 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.

**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 (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

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

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

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

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

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной

материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

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

## **2. Творческие задания**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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. Воронин, А. Д. Операционный менеджмент: учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск: Высшая 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>

2. Акри, Е. П. Производственный менеджмент: учебное пособие / Е. П. Акри, Ж. В. Селезнева. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 174 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/105054.html> (дата обращения: 23.06.2023).

3. Иванов В.Н., Рудаков Д.В. Производственный менеджмент/Иванов В.Н., Рудаков Д.В.- 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/96102.html>

### 8.2. Дополнительная учебная литература

1. Бенгина Т.А. Сетевое планирование и управление: учебное пособие / Бенгина Т.А.. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 44 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111773.html>

2. Псигин Ю.В. Управление производственными системами: учебно-методическое пособие / Псигин Ю.В. — Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет, 2019. — 181 с. — ISBN 978-5-9795-1947-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106128.html>

3. Федорова Л.А. Операционный менеджмент: организационное проектирование основного производства на предприятиях легкой промышленности: учебное пособие / Федорова Л.А., Данилова О.С. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2018. — 80 с. — ISBN 978-5-7937-1578-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/103963.html>

### 8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления – <http://www.sbook.ru/emsu/>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика – <https://sibac.info/conf>

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Международные стандарты оценки (МСО) - [www.i-con.ru](http://www.i-con.ru)

2. сайт РосБизнесКонсалтинг – [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)

3. Информационно-правовой портал «Гарант» - [www.garant.ru](http://www.garant.ru)

4. Официальный сайт **Правительства России** – [www.government.ru](http://www.government.ru)

5. Российская ассоциация управления проектами - [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

6. Сайт Федеральной службы государственной статистики - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

7. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)

8. Университетская библиотека онлайн – [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru).

9. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - [www.school-collection.edu.ru](http://www.school-collection.edu.ru)

10. Федеральный портал «Российское образование» - [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## 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.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) 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 экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

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

На экзамене 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 бакалавриата, 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.

**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.

#### **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. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

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

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

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



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

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

**Тактический и операционный менеджмент**

<i>Направление подготовки</i>	<u>Менеджмент</u>
<i>Код</i>	<u>38.04.02</u>
<i>Направленность (профиль)</i>	<u>Операционное и стратегическое управление</u>
<i>Квалификация выпускника (степень)</i>	<u>магистр</u>

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-5
Профессиональные	-	ПК-7

## 2.Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-5	Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей и стратегии организации	ПК-5.1 Осуществляет операционное управление деятельностью структурного подразделения и персоналом ПК-5.3 Разрабатывает мероприятия по развитию персонала и повышению его профессионального уровня, исходя из целей и стратегии организации.
ПК-7	Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	ПК-7.1 Формирует и вносит изменения в бюджет, планы операционных и капитальных расходов ПК-7.2 Способен осуществлять разработку бюджета проекта и его финансовой модели

## 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
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-5</b>		
Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности структурного подразделения и персонала, исходя из целей	- основы планирования, организации и контроля за деятельностью структурного подразделения и персонала - основы стратегического	- Применять методы планирования деятельности структурных подразделений персонала и оценивать организационные процессы, разрабатывать мероприятия по их	- навыками проектирования организационной структуры организации - способностями разрабатывать предложения по реализации управленческих

и стратегии организации	менеджмента - методы принятия решений в управлении операционной деятельностью	совершенствованию с целью минимизации рисков - осуществлять мероприятия по координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений	решений
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-7</b>		
Способен разрабатывать предложения по затратам и формированию бюджета организации, составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	-основы формирования бюджета - этапы корректировки и контролирования статей расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	-решать профессиональные задачи финансового типа с применением инструментальных средств обработки, анализа экономических данных и для организации прогнозных расчетов - составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на финансовые программы и мероприятия	- навыками разработки предложений по затратам и формированию бюджета организации, - навыками управления финансовой деятельностью для развития структурных подразделений организации

### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
<b>ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО</b>	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:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
УДОВЛЕТВИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями</li> </ul>

		руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИ ТЕЛЬНО/НЕЗАЧЕ НО	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 достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине**

**Типовые тесты**

1. Что является основной задачей операционного менеджмента?
  - а) Анализ влияния операции на структуру организации
  - б) Управление процессами преобразование сырья, в конечный продукт +
  - в) Прогнозирование и планирование операций
  - г) Контроль за качество производственных процессов
  
2. Что такое процесс в контексте операционного менеджмента?
  - а) Действие
  - б) Техника
  - в) Потоки работы (операций)+
  - г) Операция
  
3. Что используется при планировании работ, которые носят временный характер, используется?
  - а) Генеральное компонование
  - б) Фиксированное позиционирование
  - в) Линейное планирование
  - г) Пропорционально-функциональная схема +
  
4. Что предполагает группировку производственных ресурсов по признаку выполняемых работ?
  - а) Генеральное компонование
  - б) Фиксированное позиционирование
  - в) Линейное планирование+
  - г) Практирование
  
5. Технологии, системы, персонал, НИОКР, СИМ, ЛТ, TQM– это
  - а) Возможности предприятия
  - б) Операционные возможности+
  - в) Возможности капитала
  - г) Вспомогательные платформы

6. Что из ниже перечисленного является основными функциями операционного менеджмента?

- а) Управление производством, персоналом, финансами.
- б) Управление производством, персоналом, инновациями.
- в) Планирование, контроль, организация, регулирование, мотивация.+
- г) Управление бизнес-процессами, контроль, учет.

7. Каким образом происходит определение потребительских запросов?

- а) В непрерывном режиме
- б) В 2 этапа+
- в) В пространстве
- г) В 3 этапа

8. Как называется передача компанией производственных функций своим поставщикам и партнерам (субподрядчикам)?

- а) Арендой
- б) Обучением персонала
- в) Распределением ресурсов
- г) Аутсорсингом+

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

- а) Непрерывности
- б) Экономичности+
- в) Полноты
- г) Координации и интеграции

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

- а) Сервисной
- б) Непрерывной +
- в) Мелкосерийной
- г) Массовой

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

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

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

- а) Демографический
- б) Экономический
- в) Политический+
- г) Инфраструктурный

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

- а) Сервисной.
- б) Проектной.

- в) Мелкосерийной.+
- г) Массовой

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

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

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

- а) Бизнес процессов+
- б) Финансовых операций
- в) Функционирования рынка труда
- г) Производительности труда

16. На чем основаны расчетные методы прогнозирования:

- а) На годовых отчетах
- б) На мнениях экспертов +
- в) На основе мнения
- г) Выборки потребностей клиентов

17. В основе тактического менеджмента два фундаментальных подхода:

- а) Процессный подход +
- б) Системный подход+
- в) Ситуационный
- г) Количественный

18. Тактический менеджмент предполагает управление:

- а) Направлением развития бизнесом
- б) Бизнесом как системой +
- в) Управление людьми
- г) Управление финансами

19. Тактическое планирование в организации должно обеспечить решение ряда задач:

- а) обоснование объема требуемых ресурсов и их связь с рентабельностью и эффективностью деятельности+
- б) определение объемов и каналов продаж с учетом сложившейся конъюнктуры рынка, конкурентного окружения и текущего потребительского спроса +
- в) контроль за реализацией плановых заданий, обеспечение взаимосвязи стратегии и оперативных планов, расстановка приоритетов, решение текущих рабочих ситуаций +
- г) определение ценностей и принципов поведения коллектива в производственно-хозяйственной, финансово-экономической, сбытовой, коммуникативной и иной деятельности на выбранных рынках.

20. Тактический менеджмент:

- а) Предусматривает анализ внешней среды, составление прогнозов и сопоставление их с имеющимися и планируемыми ресурсами организации
- б) Определяет последовательность действий, направленных на достижение целей +

- в) Направлен на составление плановых заданий для конкретных исполнителей, поэтому предполагает наибольшую точность, гибкость и динамичность
- г) Требуется одновременный учет множественных ограничений, связанных с десятками операций технологического процесса или сотнями единиц оборудования.

21. Определите тактические действия для стратегии становления:

- а) Выявление рыночных потребностей+
- б) Разработка товара+
- в) Сокращение штатов
- г) Мониторинг рыночной конъюнктуры для удержания своих рыночных позиций

22. Определите тактические действия для стратегии выживания организации:

- а) Удержание достигнутого количества и качества продукции
- б) Сокращение или прекращение инвестиций+
- в) Привлечение новых покупателей за счет расширения рыночного пространства путем увеличения сбытовой сети
- г) Сокращение штатов+

23. Определите тактические действия для стратегии сохранения позиций организации на рынке:

- а) Организация производства
- б) Снижение уровня рисков
- в) Удержание достигнутого количества и качества продукции +
- г) Открытие собственных филиалов+

24. Определите тактические действия для экспансии организации:

- а) Привлечение новых покупателей за счет увлечения ассортимента товаров, уже известных на рынке +
- б) аналоговая диверсификация +
- в) приобретение фирм, испытывающих трудности (присоединение, поглощение)

+

- г) Всемерная экономия средств

25. Методика управления качеством «Шесть сигм» на Шаге 4 предусматривает:

- а) Подготовку плана +
- б) Сбора данных и проведение «выборки»
- в) Проведение собрания
- г) Проведение анкетного опроса

26. Методика управления качеством «Шесть сигм» на маршрутной карте. Шаге 3 измеряет:

- а) Непрерывные величины +
- б) Дискретные величины
- в) Давление
- г) Текущие показатели качества

27. Методика управления качеством называется:

- а) «Шесть С»
- б) «3 Шага»
- в) «Движение»
- г) «Шесть сигм» +

28. ABC (операционно-стоимостной анализ) – инжиниринг применяется на этапах:



- а) Обучения персонала
- б) Проектирования новых продуктов и услуг +
- в) Развития производства
- г) Получения кредита

29. Supply chain management (SCM) — это:

- а) Рынок
- б) Управление
- в) Управление цепочками ценностей+
- г) Партнерство

30. Качество – это, все количество особенностей и характеристик продукта (услуги), которое должно:

- а) Повысить лояльность персонала
- б) Снизить прибыль организации
- в) Повысить цену продукта (услуги)
- г) Удовлетворять потребности клиента+

31. Качество достигается с помощью:

- а) Повышения производительности труда
- б) Уменьшения заработной платы персонала
- в) Стандартизации +
- г) Внедрения новой техники

32. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) – это:

- а) Количественные показатели+
- б) Качественные показатели
- в) Показатель эффективности производства
- г) Показатель производительности труда

33. Корректирующие мероприятия требуются, если при проведении текущего контроля:

- а) Возникают негативные психологические ситуации
- б) Обнаружено любое несоответствие фактических и плановых показателей
- в) Обнаружено несоблюдение инструкции
- г) Обнаружено отклонение, повышающее допустимую величину+

34. На маршрутной карте «Шесть сигм» разрабатываются стандарты качества по 2 требованиям: 1- е требование к конечным продуктам – это:

- а) Перечень мероприятий
- б) Характеристика конечных продуктов +
- в) Стандарты
- г) Нормы

35. На маршрутной карте «Шесть сигм» разрабатываются стандарты качества по 2 требованиям: 2- е требование к конечным продуктам – это:

- а) Перечень мероприятий
- б) Нормы+
- в) Стандарты
- г) Характеристика их описания

36. На стадии изучения потребностей рынка необходимо удостовериться, что

существует:

- а) Предложение на продукт
- б) Спрос на продукт +
- в) Низкая производительность труда на производстве
- г) Дефицит товаров

37. Новая продукция (услуга) предполагает:

- а) Снижение спроса
- б) Запуск новых видов деятельности +
- в) Реконструкцию помещения
- г) Обучение персонала

38. Оживление и развитие организации включает в себя:

- а) Сокращение производства продукции
- б) Увольнение персонала
- в) Строительство нового завода
- г) Рост связи организации с внешней средой +

39. Операционный менеджмент это:

- а) Разработка и принципы управленческих решений в области конкретной операции и процессов компании
- б) Мониторинг и регулирование процессов +
- в) Теория и практика управления взаимодействием людей
- г) Подготовка рекомендаций по принятию решений

40. Операционные ресурсы получили название:

- а) 5O
- б) 5M
- в) 5П +
- г) 5С

41. Выбор эффективных технологий, составление временного графика работ, определение оптимальных размеров товарно-материальных запасов, размещение бизнес-процесса – это:

- а) Разработка плана работы
- б) Система управления персоналом
- в) Разработка бизнес-процесса +
- г) Операционная стратегия

42. Основные услуги, приносящие ценность клиенту, должны обладать следующими критериями: ... , гибкость, скорость, цена

- а) Точность
- б) Качество +
- в) Уверенность
- г) Надежность

43. Операционно-стоимостный анализ — это метод:

- а) Измерения затрат и производительности +
- б) Проведения научных исследований
- в) Определения трудоемкости операции
- г) Расчета заработной платы

44. Операционный менеджмент впервые был описан в форме принципов научного управления:

- а) Генри Фордом
- б) Ч. Даренном
- в) Э. Мейо
- г) Фредериком Тейлором+

45. Операционно-стоимостный менеджмент это метод:

- а) Подготовки рекомендаций по принятию решений
- б) Оценки альтернативных технических решений
- в) Управления операциями +
- г) Проведения мониторинга процессов в организациях

46. Основной задачей операционного менеджмента является:

- а) Анализ влияния операции на структуру организации
- б) Управление процессами преобразование сырья в конечный продукт +
- в) Прогнозирование и планирование операций
- г) Контроль за качество производственных процессов

47. Процесс – это:

- а) Действие
- б) Техника
- в) Потоки работы (операций) +
- г) Операция

48. Разработка общей политики и планов использования ресурсов компании – это:

- а) Производственный план
- б) Операционная стратегия +
- в) Планирование выпуска продукции
- г) Производственные процессы

49. Реструктуризация – это:

- а) Область преобразования +
- б) Производство новых товаров
- в) Повышение производительности труда
- г) Увеличение объемов производства товаров

50. Выберите основные элементы системы поставок:

- а) Производство
- б) Транспортировка сырья и материалов
- в) Управление запасами
- г) Все ответы верны

51. Тактические планы учитывают ... ситуацию на рынке и в компании, поэтому разрабатываются на достаточно короткий период — до одного года.

Ответ: текущую

52. Тактический ... — это подробная программа для каждой области производственно-хозяйственной деятельности компании.

Ответ: план

53. Эффективное тактическое планирование в менеджменте базируется на принципе

...

Когда организация — это единый организм, все структурные элементы которого должны развиваться в одном направлении. Поэтому задачи каждого отдела и подразделения должны соотноситься с целями всей организации.

Ответ: единства

54. Эффективное тактическое планирование в менеджменте базируется на принципе ... Процесс планирования должен носить коллективный характер и предусматривать привлечение работников, для которых он предназначен.

Ответ: участия

55. Эффективное тактическое планирование в менеджменте базируется на принципе ... Деятельность по планированию в организации должна носить характер постоянной.

Ответ: непрерывности

56. Эффективное тактическое планирование в менеджменте базируется на принципе ... Поскольку внешние и внутренние обстоятельства изменчивы, требуется вносить корректировки и уточнения с учетом этих изменений.

Ответ: гибкости

57. Эффективное тактическое планирование в менеджменте базируется на принципе ... В процессе разработки необходимо стремиться к максимально возможной в сложившихся обстоятельствах детализации и конкретизации планов.

Ответ: точности

58. При реализации функции ... в тактическом менеджменте разрабатываются текущие планы, в которых отражаются все направления деятельности организации и ее структурных подразделений на текущий финансовый год.

Ответ: планирования

59. При реализации функции ... в тактическом менеджменте проводятся различные организационно-технические мероприятия, которые, в свою очередь, позволяют повысить технический и организационный уровень производства, производительность труда и снизить себестоимость продукции в текущем финансовом году.

Ответ: организации

60. При реализации функции ... в тактическом менеджменте выбирается вид вознаграждения: материальный, социальный и моральный.

Ответ: мотивации

61. Функция ... в тактическом менеджменте призвана систематически следить за обеспечением выполнения текущих задач и планов.

Ответ: контроля

62. Функция ... в тактическом менеджменте связана с проверкой согласованности действий, должна проходить на протяжении всего процесса управления.

Ответ: координации

62. Основные услуги, приносящие ценность клиенту, должны обладать следующими критериями: ... , гибкость, скорость, цена

Ответ: качество

63. ... - это совокупность взаимосвязанных компонентов, обладающая свойствами, не присущими каждому элементу в отдельности

Ответ: система

64. ... - это материалы и продукция, составная часть оборотных фондов компании, отражаемые в активе баланса

Ответ: запасы

65. Показатели, характеризующие полезный эффект от использования продукции и обуславливающие область ее применения, – это показатели...

Ответ: назначения

66. Время работы оборудования от начала ввода его в эксплуатацию до первого капитального ремонта или между двумя капитальными ремонтами носит название...

Ответ: ремонтного цикла

67. Особенностью системы управления материальными ресурсами является отсутствие в ней иерархии...

Ответ: управления

68. ... – это вид операционной деятельности, направленной на преобразование исходных материалов в конечную продукцию и её реализацию

Ответ: Производство

69. Центральное место среди всех функций управления занимает...

Ответ: планирование

70. Непрерывность производства означает ... перерывов в процессе производства

Ответ: минимизацию

71. Усовершенствование технологических процессов переработки грузов требует разработки транспортно-технологических ... основных грузов

Ответ: норм

72. Оперативный план посвящен решению конкретных вопросов деятельности организации в ... периоде

Ответ: краткосрочном

73. Тенденция формирования массового рынка основывается на росте объема продаж продукции, пользующейся...

Ответ: спросом

74. При расчете интегрированного результата сбытовой деятельности учитывается рентабельность...

Ответ: продаж

75. Обязательным условием эффективного функционирования системы оперативного планирования является наличие обоснованной ... базы

Ответ: нормативной

76. Основной задачей организации по организации и управлению материально-техническим снабжением является своевременное и бесперебойное снабжение

необходимыми ... ресурсами

Ответ: материальными

77. Минимальным периодом в планировании при использовании программного модуля «технико-экономическое планирование» является ...

Ответ: 1 месяц

78. Единичный метод организации производства предполагает перемещение рабочего места к ... продукции

Ответ: изготавливаемой

79. Закон инерции производственных систем имеет следствием возможность прогнозировать динамику

Ответ: развития

80. Различают следующие виды операционной деятельности: производство, поставка, транспортировка, ...

Ответ: сервис

81. ... – это единство материальных и нематериальных компонентов организации, их внешних и внутренних связей, которые обеспечивают рациональность производственных, управленческих, информационных процессов по изготовлению продукции

Ответ: Производственная система

82. ... — это сопроводительная карточка при поставках «точно вовремя»

Ответ: «Канбан»

83. «Петля качества» включает ... этапов

Ответ: 11

84. В основу расчета грузового потока принимают планы производственных цехов по выработке продукции за ...

Ответ: смену

85. В функции диспетчирования в системе оперативного управления часто включают ..., учет, контроль, анализ и регулирование

Ответ: планирование

86. Важнейшим показателем неуправляемости материальных ресурсов является степень незапланированных изменений ...

Ответ: запасов

87. Ведущим принципом планирования в условиях производственной демократии является участие ... числа сотрудников в разработке планов

Ответ: максимального

88. Добиться согласованной и сложной работы всех подразделений позволяет функция ...

Ответ: координации

89. К методам приемки партий поставок относится сплошной и выборочный ...

Ответ: контроль

90. Краткосрочные планы разрабатываются организацией на период до ...

Ответ: одного года

91. Любой промежуточный результат сбытовой деятельности отражает связь с...

Ответ: потребителем

92. Маятниковый вид перевозок применяется при транспортировке грузов между ... постоянными пунктами обслуживания

Ответ: двумя

93. ... принято называть основную общую цель организации, выражающую причину его существования

Ответ: Миссией

94. На случай непредвиденного развития событий разрабатывается ... стратегия

Ответ: ситуационная

95. Непрерывность производства означает ... перерывов в процессе производства

Ответ: минимизацию

96. Оперативность системы управления материальными запасами означает: способность системы быстро реагировать на требования ...

Ответ: рынка

97. Оперативный план посвящен решению конкретных вопросов деятельности организации в ... периоде

Ответ: краткосрочном

98. Основными критериями выбора поставщика являются стоимость приобретения товаров или услуг, качество ...

Ответ: обслуживания

99. Основой для диспетчерского контроля является своевременная и точная оперативная информация о работе отдельных ...

Ответ: подразделений

100. Плюрализм источников и форм материально-технического обеспечения означает, что материальные ресурсы могут приобретаться как централизованно, так и ...

Ответ: децентрализованно

### **Проблемно-аналитическое задание**

#### **Los Angeles Toy Company**

Одна из компаний по производству игрушек в Лос-Анджелесе (Los Angeles Toy Company – LATC) видит свою основную задачу в создании запасов стандартизированного ассортимента высококачественных уникальных игрушек для детей "любых возрастов". Традиционно LATC ежегодно выводит на рынок один-два вида новых игрушек. В августе 1997 года владельцу и менеджеру по производству этой компании Дуайту Смит-Дэниэлзу сообщили о том, что конструкторы разработали модель новой куклы, получившей имя Джерри Сейнфелд. Кукла ростом 60 см благодаря встроенному электронному синтезатору голоса умела произносить различные шуточные фразы. Один из трех производственных отделов LATC, отдел конструкторских разработок, пришел к заключению, что данное изделие можно штамповать из формованного пластика, используя для этого многоцелевые

формы (которые раньше использовались для изготовления небольших частей деревянных игрушек). До сих пор при первоначальном запуске в производство новых видов игрушек LATC полностью полагалась на свой высококвалифицированный персонал, который до мелочей исследовал конструкцию продукции уже в процессе изготовления и проводил проверку качества готовых изделий. Благодаря такому подходу игрушки выпускались очень быстро, что позволяло оперативно выполнять заказы клиентов.

Однако руководство понимало, что при запуске в производство сложной новой куклы производственный цикл значительно удлинится, а сборочные и тестовые процессы необходимо будет усложнить. До сих пор каждый рабочий сам выполнял почти все операции на своем рабочем месте. В данном же случае отдел по организации производства пришел к выводу, что сборка новой игрушки также находится в пределах компетенции персонала компании, за исключением, однако, синтезатора голоса и работающего от батареек движущего механизма, которые должны поставлять субподрядчики. Компания LATC всегда славилась своими хорошими отношениями с субподрядчиками, главным образом потому, что она размещала свои заказы, предоставляя достаточный срок для их реализации, что позволяло субподрядчикам оптимально распределить свое время и найти возможность выполнить заявку LATC, не нарушая последовательности выполнения заказов более крупных производителей игрушек Лос-Анджелеса. Дуайт Смит-Дэниэлз всегда предпочитал долговременные производственные планы, благодаря которым он обеспечивал полную занятость своих 50 мастеров на протяжении всего года. (Одним из мотивов его выбора места для размещения своей фабрики игрушек в Лос-Анджелесе стало то, что в этом городе он мог выбирать лучших из лучших из многих проживающих там мастеров.) По мнению г-на Смита-Дэниэлза, начальники всех трех производственных подразделений компании (отдела замков, отдела марионеток и отдела новинок) обычно приветствуют внедрение новых видов продукции. Как заявил начальник отдела новинок: "Нет такой игрушки, которую не смогли бы изготовить мои мастера. Заинтересуйте нас, дайте нам стимул, и мы сделаем все очень быстро и качественно".

Отдел маркетинга компании прогнозирует на время рождественских распродаж спрос на куклу Джерри Сейнфелд в размере 50 тысяч экземпляров при розничной цене 29,50 долларов. Предварительный анализ издержек производства, проведенный инженерно-технологическим отделом, показал, что себестоимость новой продукции не будет превышать 7 долларов. В настоящее время компания эксплуатирует 70% своих производственных мощностей, она может получить дополнительные финансовые средства и не испытывает проблем с потоком денежных средств. Итак, Дуайту Сми-ту-Дэниэлзу, учитывая описанную выше ситуацию, необходимо ответить на один важный вопрос: следует ли ему начинать производство кукол Джерри Сейнфелд.

Вопросы:

1. Насколько соответствует производство кукол Джерри Сейнфелд текущим возможностям и направленности деятельности компании LATC?

2. Следует ли компании LATC (а) производить куклы своими силами; (б) заключить субподрядный договор с фабрикой в Тихуане (Мексика), специализирующейся на широкомасштабном производстве (по цене 8 долларов за куклу для LATC), (с) попытаться разработать другую игрушку, более соответствующую ее текущим возможностям? Агентство, предоставляющее лицензию на производство куклы Джерри Сейнфелд, и мексиканские поставщики требуют, чтобы решение было принято как можно быстрее.

#### **Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:**

1. Основные понятия и сущность операционного менеджмента
2. История развития операционного менеджмента
3. Сущность операционной системы
4. Функции и обязанности операционных менеджеров
5. Новые тенденции в операционном менеджменте



6. Операционная стратегия и ее приоритеты
7. Рабочие рамки операционной стратегии
8. Стратегия «дифференциация» и «лидерство в издержках»
9. Цепочка ценностей в операционном менеджменте
10. Структура цепи поставок и функции элементов цепи поставок
11. Цепи поставок и операционные стратегии
12. Выбор поставщиков
13. Принятие решения о производстве или покупке продукции
14. Стратегии формирования цепи поставок
15. Управление ресурсами в цепи поставок
16. Виды и назначение запасов
17. Экономика управления запасами
18. Требования для эффективного управления запасами
19. Виды и назначение запасов
20. Экономика управления запасами
21. Формула Уилсона: оптимальный размер заказа
22. Формула Уилсона: недостатки
23. Методы управления запасами
24. Измерения качества
25. Повышение качества: Бенчмаркинг
26. Система «Точно в срок»
27. Сертификаты качества
28. Категории затрат на качество

## **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 непременно 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.