

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 29.06.2026 17:41:34
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

**для текущего контроля успеваемости и
промежуточной аттестации обучающихся**

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.12 Операционный менеджмент

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Менеджмент внешнеэкономической деятельности

(наименование образовательной программы)

Бакалавр

(квалификация)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2023

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) ФОС:

Николаева Ольга Николаевна, канд. гос. упр., доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
 по дисциплине (модулю) «Операционный менеджмент»

1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)
 (сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Менеджмент внешнеэкономической деятельности»
Количество разделов дисциплины	3
Часть образовательной программы	Б1.В.12
Формы текущего контроля	Презентация, решение расчетно-аналитического задания, контроль знаний раздела учебной дисциплины, научная составляющая (статья), индивидуальное задание
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	4
Общая трудоемкость (академ. часов)	144
Аудиторная контактная работа:	56
Лекционные занятия	18
Семинарские занятия	36
Консультации	2
Самостоятельная работа	61
Контроль	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
<p><i>ПК-3: Способен критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</i></p>	<p><i>ПК-3.3: Определяет альтернативные варианты управленческих решений в сфере организации и осуществления профессиональной деятельности на основе критериев экономической эффективности, предполагаемых рисков и возможных социально-экономических последствий.</i></p>	Знать:	
		методы прогнозирования с целью оценки возможных социально-экономических последствий	ПК-3.3 З-1
		методы расчета и обоснования предполагаемых рисков	ПК-3.3 З-2
		методы выработки, принятия управленческих решений	ПК-3.3 З-3
		Уметь:	
		осуществлять выбор альтернатив управленческих решений в условиях неопределенности и риска	ПК-3.3 У-1
		формулировать политику и составлять план риск-менеджмента	ПК-3.3 У-2
		оценивать социально-экономическую эффективность альтернативных вариантов управленческих решений	ПК-3.3 У-3
		Владеть:	
		навыками выработки и принятия управленческих решений	ПК-3.3 В-1
	навыками расчета уровня риска и обоснования плана риск-менеджмента	ПК-3.3 В-2	
	навыками оценки социально-экономической эффективности альтернативных вариантов управленческих решений	ПК-3.3 В-3	
	<p><i>ПК-3.4: Демонстрирует умения направленные на повышение эффективности деятельности предприятия, а также применения принципов процессного подхода к управлению.</i></p>	Знать:	
		принципы, концепции, методологию процессного управления	ПК-3.4 З-1
		методики совершенствования бизнес-процессов	ПК-3.4 З-2
		практические результаты проведения оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов с целью повышения эффективности деятельности предприятия	ПК-3.4 З-3
		Уметь:	
		применять принципы, концепции, методологию процессного управления в практической деятельности	ПК-3.4 У-1
		применять методики совершенствования бизнес-процессов	ПК-3.4 У-2
		осуществлять оптимизацию и реинжиниринг бизнес-процессов с целью повышения эффективности деятельности предприятия	ПК-3.4 У-3
Владеть:			
навыками процессного управления в практической деятельности		ПК-3.4 В-1	
навыками применения методик совершенствования бизнес-процессов	ПК-3.4 В-2		
навыками оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов с целью повышения эффективности деятельности предприятия	ПК-3.4 В-3		

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код индикатора компетенции	Наименование оценочного средства
Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА				
1	Тема 1.1. Введение в операционный менеджмент	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания
2	Тема 1.2. Стратегии управления операциями	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания, контроль знаний по разделу 1 учебной дисциплины
Раздел 2. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА				
3	Тема 2.1. Управление производственными процессами на предприятии	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания
4	Тема 2.2. Операционное управление качеством	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания
5	Тема 2.3. Управление проектами в операционном менеджменте	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания, контроль знаний по разделу 2 учебной дисциплины
Раздел 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА				
6	Тема 3.1. Финансовое обеспечение операционной деятельности	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания
7	Тема 3.2. Управление затратами предприятия	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания
8	Тема 3.3. Управление рисками предприятия	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания
9	Тема 3.4. Эффективность операционной деятельности предприятия	4	ПК-3.3 ПК-3.4	Устный опрос, решение расчетно-аналитического задания, контроль знаний по разделу 3 учебной дисциплины, реферат

РАЗДЕЛ 2.
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
«Операционный менеджмент»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины (модуля).

Таблица 2.1.

Распределение баллов по видам учебной деятельности
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания						
	ЛЗ	СЗ		Всего за тему	КЗР	СРС (Р)	НС
		УО	РАЗ				
Р.1.Т.1.1	0	4	4	8	5	5	8
Р.1.Т.1.2	0	4	4	8			
Р.2.Т.2.1	0	4	4	8	5		
Р.2.Т.2.2	0	4	4	8			
Р.2.Т.2.3	0	4	4	8			
Р.3.Т.3.1	0	4	4	8	5		
Р.3.Т.3.2	0	4	4	8			
Р.3.Т.3.3	0	4	4	8			
Р.3.Т.3.4	0	4	4	8			
Итого 100б	0	36	36	72	15	5	8

2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы вначале каждого семинарского занятия проводится индивидуальный или коллективный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Оценка соответствует следующей шкале:

Балл «4» ставится, если студент дает полный (исчерпывающий), точный ответ, демонстрирующий хорошее знание программы, умение использовать факты для аргументации и самостоятельных выводов; свободное владение терминологией; умение излагать материал последовательно, делать необходимые обобщения и выводы.

Балл «3» ставится, если студент дает ответ, обнаруживающий хорошее знание и понимание программы, умение анализировать факты; умение излагать материал последовательно и грамотно, достаточное владение терминологией. Однако в ответе может быть недостаточно полно развернута аргументация, возможны отдельные недостатки в формулировке выводов, фактический материал может быть представлен не слишком подробно.

Балл «2» ставится при условии, что студент дает ответ, в котором материал раскрыт в основном правильно, но схематично или недостаточно полно, с отклонениями от последовательности изложения; нет полноценных обобщений и выводов; допущены грубые фактические и терминологические ошибки.

Балл «1» ставится, если студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному
Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА	
Тема 1.1. Введение в операционный менеджмент	<ol style="list-style-type: none">1. Операционный менеджмент и история его возникновения.2. Операции и их эффективность.3. Понятие операционной функции.4. Суть системного подхода к управлению производством в современных условиях хозяйствования.5. Производственная система: элементы, цели и сущность функционирования.6. Операционная система организации: структурная схема, продолжительность жизненного цикла.7. Разногласия между процессами производства продукции и услуг.8. Основные методы и модели операционного менеджмента.

<p>Тема 1.2. Стратегии управления операциями</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Корпоративная стратегия и ее основные характеристики. 2. Операционная стратегия: сущность и основные элементы. Место операционной стратегии в корпоративной стратегии организации. 3. Согласование операционной и корпоративной стратегии. 4. Приоритеты операционной стратегии: <ul style="list-style-type: none"> - Операционные приоритеты; - Приоритеты, которые определяются местом предприятия на рынке; - Приоритеты политики сбыта; - Конкурентные приоритеты. 5. Операционная стратегия в сфере услуг. 6. К каким последствиям может привести пренебрежение операционной стратегией? 7. Как влияет на разработку операционной стратегии финансовая стратегия компании? 8. Если жизненный цикл продукции короток, следует ли учитывать его и его этапы при разработке операционной стратегии? 9. Какую группу внешних факторов операционной стратегии можно исключить при стабильной экономической и политической среде бизнеса? 10. Поясните, почему автоматизация труда улучшает конкурентную позицию компании на рынке. 11. В чем принципиальное отличие традиционных и современных операционных стратегий? 12. Имеется ли возможность сочетания традиционных и современных идей при разработке операционных стратегий? Если да, то какие операционные стратегии сочетаются друг с другом? 13. Опишите работу приемной комиссии в вашем университете. Что является ее входом, обработкой и выходом? 14. Каковы сходства и различия в процессе преобразования для ресторана быстрого обслуживания и фирмы-производителя компьютеров? 15. Маркетинг: сущность и основные цели. Взаимосвязь маркетинговой и операционной стратегии. 16. Маркетинговая стратегия и ее составляющие. 17. Факторы, влияющие на формирование маркетинговой стратегии. 18. Эталонные маркетинговые стратегии. Приведите примеры. 19. Концепции маркетинговых стратегий (матрица Ансоффа, матрица Портера, матрица БКГ, матрица ADL и др.). 20. Изучение потребностей рынка и проектирование нового продукта. Концепция жизненного цикла товара. 21. Стратегии международного маркетинга.
<p>Раздел 2. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА</p>	
<p>Тема 2.1. Управление производственными процессами на предприятии</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие производственной мощности. 2. Виды производственных мощностей. 3. Концепции планирования производственных мощностей. 4. Планирование загрузки производственного оборудования: определение потребностей в производственных мощностях и частота их восстановления. 5. Основные способы размещения производственного оборудования. 6. Управление производственными мощностями на предприятии. 7. Причины, по которым предприятия создают резерв

	<p>производственных мощностей. Что называют отрицательным резервом мощностей?</p> <p>8. Кривая роста производительности.</p>
Тема 2.2. Операционное управление качеством	<ol style="list-style-type: none"> 1. Назовите методы и механизмы управление качеством. 2. Премия имени Болдриджа и критерии ее присуждения. 3. Раскройте требования к качеству и расходы на обеспечение качества. 4. Охарактеризуйте процесс непрерывного улучшения качества. Назовите инструменты и процедуры процесса непрерывного улучшения качества. 5. Дайте характеристику системам управления качеством (Система Шинго. Стандарты качества. Статистические методы управления качеством. Методы Тагуши).
Тема 2.3. Управление проектами в операционном менеджменте	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие проекта. Методы управления проектами. 2. Формы организационных структур проекта: обособленный, функциональный, матричный. 3. Временные модели. Методы PERT и CPM. Модели типа «время-затраты». 4. Методы управления проектами и их влияние на эффективность управления операциями.
Раздел 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА	
Тема 3.1. Финансовое обеспечение операционной деятельности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основы организации финансовой деятельности на предприятии. 2. Особенности организации финансов предприятий различных организационно - правовых форм. 3. Состав и источники формирования основного и оборотного капитала для осуществления операционной деятельности предприятия. 4. Сущность «золотого правила финансирования» активов. 5. Варианты финансирования операционной деятельности предприятия.
Тема 3.2. Управление затратами предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность операционных затрат предприятия. 2. Виды операционных затрат. 3. Операционный левэридж. 4. Точка безубыточности и ее роль в управлении затратами предприятия. 5. Калькулирование себестоимости продукции 6. Распределение операционных затрат по производству и реализации продукции на прямые и непрямые их виды 7. Планирование операционных затрат
Тема 3.3. Управление рисками предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и виды рисков на предприятии. 2. Операционный риск предприятия, сущность и подходы к управлению. 3. Обоснование принятия решений в условиях риска.
Тема 3.4. Эффективность операционной деятельности предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Финансовые результаты операционной деятельности предприятия. 2. Экономический эффект и эффективность операционной деятельности. 3. Направления повышения эффективности операционной деятельности предприятия.

2.2. Рекомендации по оцениванию результатов решения расчетно-аналитических заданий

Расчетно-аналитические задания - оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения

Критерии оценивания результатов решения расчетно-аналитических заданий представлены в таблице.

Оценка соответствует следующей шкале:

Балл	Критерии
«4»	Задача решена правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности.
«3»	Задача решена правильно, дано пояснение сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности.
«2»	Задача решена правильно, обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
«1»	Задача не решена или решена неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

РАСЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Задача №1

Вы – менеджер производственно-коммерческого предприятия «Кон-Кор».

На предприятии работает три конвейера (1, 2, 3), выпускающие 150, 100 и 50 единиц продукции в месяц. Цена реализации установлена на уровне 10, 9 и 12 ден.ед. соответственно.

Затраты на сырье и упаковку продукта, на электроэнергию, транспортные расходы и др. составляют 5, 5 и 9 ден.ед.

Затраты на персонал (окладная часть), аренду помещений, рекламный бюджет на развитие проекта, страховка, налоги и т.п. равны 800 ден.ед.

Вместе конвейеры прибыльны – общая чистая прибыль составляет 500 ден.ед. в месяц.

1. Определите объемы реализации каждого конвейера.
2. Распределите постоянные расходы по каждому конвейеру.
3. Рассчитайте точку безубыточности.

Обоснуйте целесообразность выпуска данных видов продукции.

Алгоритм решения задачи № 1

Точка безубыточности определяет порог прибыльности от реализации товара и означает уровень цены, объема продаж и себестоимости продукта, при которых все издержки компании будут равны выручке от реализации (т.е. прибыль = 0). Точка безубыточности предприятия является контрольной точкой для разработки стратегии ценообразования, установления цены на товар, значений максимальных скидок и проведения ценовой дискриминации.

Точку безубыточности можно определить по формуле:

$$X = FC / (P - VC),$$

где VC — себестоимость 1 единицы продукции / переменные затраты (затраты, которые необходимо понести компании для производства 1 единицы товара. Переменные издержки напрямую зависят от объема производства и изменяются при изменении объема продаж; это могут быть затраты на сырье и упаковку продукта, затраты на обслуживание производственных

мощностей при их работе (электроэнергия), затраты на приобретение товара (для магазинов), транспортные расходы, сдельная заработная плата и % от продаж, премии сотрудникам, акции по стимулированию продаж, и т.п.),

P — цена 1 единицы товара,

FC — постоянные затраты проекта (постоянные затраты — затраты, которые несет компания вне зависимости от того, какой объем товара она производит, такие затраты не изменяются при изменении объема производства; это все затраты, которые в любом случае будет нести компания (даже при нулевом объеме продаж); к ним относятся затраты на персонал (окладная часть), аренда помещений и любые организационные расходы компании; планируемый рекламный бюджет на развитие проекта, страховка, налоги и т.п.

Произведем расчеты.

1. Определим объемы реализации каждого конвейера, в месяц:

Конвейер 1 $150 \cdot 10 = 1500$ д.ед.

Конвейер 2 $100 \cdot 9 = 900$ д.ед.

Конвейер 3 $50 \cdot 12 = 600$ д.ед.

2. Рассчитаем общий объем реализации, в месяц

$$1500 + 900 + 600 = 3000 \text{ д.ед.}$$

3. Распределим постоянные расходы пропорционально объемам производства, в месяц

Конвейер 1 $800 \cdot (1500/3000) = 400$ д.ед.

Конвейер 2 $800 \cdot (900/3000) = 240$ д.ед.

Конвейер 3 $800 \cdot (600/3000) = 160$ д.ед.

4. Найдем точку безубыточности для каждого конвейера

Конвейер 1 Точка безубыточности $= 400 / (10 - 5) = 80$ единиц

Конвейер 2 Точка безубыточности $= 240 / (9 - 5) = 60$ единиц

Конвейер 3 Точка безубыточности $= 160 / (12 - 9) = 53,3$ единицы

Таким образом, на основании проведенных расчетов можем сделать вывод, что:

1. Конвейер 1 прибылен (Точка безубыточности превышает объем производства на $150 - 80 = 70$ единиц).

2. Конвейер 2 прибылен (Точка безубыточности превышает объем производства на $100 - 60 = 40$ единиц).

3. Конвейер 3 условно убыточен (Точка безубыточности равен $53,3$ единицы при реальном объеме производства 50 единиц).

Задача № 2

Вы – менеджер проектного агентства «Resultant». В настоящий момент по заказу корпорации «Текна» вы занимаетесь разработкой проекта по развитию новой версии популярного программного обеспечения. Работы, необходимые для завершения проекта, перечислены в таблице.

Заказчик проекта настаивает на сокращении сроков его продолжительности на 7 недель.

Работа	Нормальное время	Ускоренное время	Нормальная стоимость, тыс. \$	Увеличенная стоимость, тыс. \$	Непосредственное предшествование
A	5	3	5	19	-
B	7	4	6	12	A
C	3	1	8	15	B
D	6	3	10	19	A, B
E	4	1	6	9	D, E

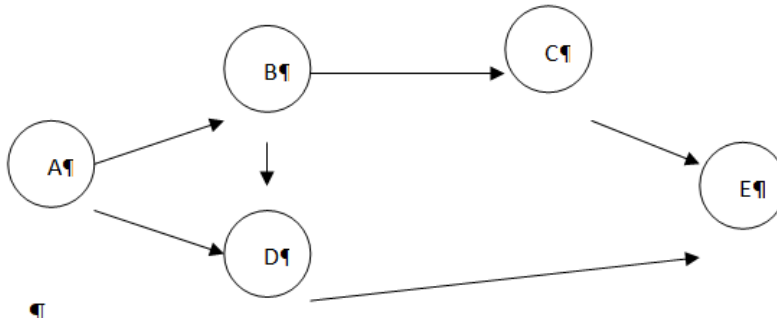
1. Определите дату завершения проекта.

2. Рассчитайте общую стоимость проекта при нормальном времени его протекания.

3. Обоснуйте время какой работы должно быть сокращено, если вы хотите уменьшить время завершения проекта на семь недель, и на сколько это сокращение увеличит величину общих затрат?

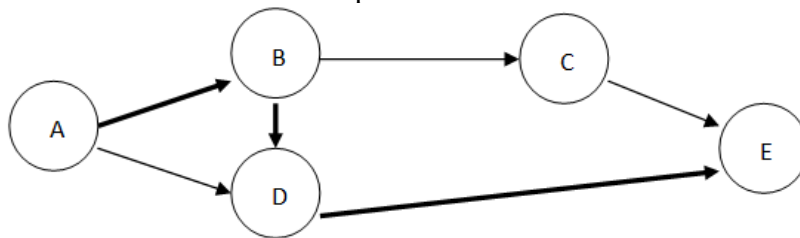
Алгоритм решения задачи № 2

1. Построим сетевой график проекта



2. Определим критический путь и время завершения проекта на основании расчета показателей ES, EF, LS, LF , резерва для каждой работы:

<p>A</p> <p>ES = 0 EF = 5 LS = 0 LF = 5 Резерв = 0</p>	<p>C</p> <p>ES = 12 EF = 15 LS = 15 LF = 18 Резерв = 3</p>	<p>E</p> <p>ES = 18 EF = 22 LS = 18 LF = 22 Резерв = 0</p>
<p>B</p> <p>ES = 5 EF = 12 LS = 5 LF = 12 Резерв = 0</p>	<p>D</p> <p>ES = 12 EF = 18 LS = 12 LF = 18 Резерв = 0</p>	



Таким образом,
критический путь: **A-B-D-E**
время завершения проекта: **22 недели**

3. Произведем расчеты и определим приращение стоимости при досрочном выполнении каждой операции за единицу времени (затраты на единицу понижения времени (K)) по формуле:

$$K = \frac{CC - NC}{NT - CT}$$

Работа	Непосредственное предшествование	Нормальное время NT	Ускоренное время CT	Нормальная стоимость, тыс. \$ NC	Увеличенная стоимость, тыс. \$ CC	NT-CT	CC-NC	K	Принадлежность к критическому пути
A	-	5	3	5	19	2	14	7	+
B	A	7	4	6	12	3	6	2	+
C	B	3	1	8	15	2	7	3,5	-
D	A,B	6	3	10	19	3	9	3	+
E	D,C	4	1	6	9	3	3	1	+
				35					

Таким образом, нормальное время завершения проекта составляет 22 недели при нормальной стоимости 35000\$.

Сокращение сроков завершения проекта на 7 недель по требованию заказчика возможно за счет сокращения на 3 недели операции E, 3 недели операции B и 1 неделю операции D. В этом случае стоимость ускоренного завершения проекта составит 47000\$.

Задача № 3

Вы – операционный менеджер компьютерной фирмы «Никс».

Фирма рассматривает возможность производства и реализации микросхем. Для этого либо требуется создание системы комплексной автоматизации, которая стоит 500 тыс. д.ед., либо можно нанять и обучить специалистов, что обойдется в 375 тыс. д.ед.

При благоприятном рынке микропроцессоры можно будет реализовать в количестве 25 тыс. ед., а при неблагоприятном - только 8 тыс. ед. Отпускная цена - 100 д.ед. Себестоимость производства одного микропроцессора при комплексной автоматизации - 40 д.ед., при ручном труде - 50 д.ед. Вероятность благоприятного состояния рынка - 40%.

1. Рассчитайте ожидаемую денежную отдачу.
2. Постройте платежную матрицу и дерево решений.
3. Выберите лучший вариант и постройте дерево решения.

Алгоритм решения задачи № 3

1. Определим доход фирмы при ручной работе в условиях благоприятной и неблагоприятной среды.

Доход при ручной работе и благоприятной среде составит:
 $25\ 000 (100 - 50) - 375\ 000 = 1\ 250\ 000 - 375\ 000 = 875\ 000$ д.ед.;

Доход при ручной работе и неблагоприятной среде равен:
 $8000 (100 - 50) - 375\ 000 = 25\ 000$ д.ед.

2. Рассчитаем доход фирмы при автоматизации в условиях благоприятной и неблагоприятной среды.

Доход (убыток) при автоматизации в условиях благоприятной среды составит:
 $25\ 000 (100 - 40) - 500\ 000 = 1\ 000\ 000$ д.ед.;

Доход (убыток) при автоматизации в условиях неблагоприятной среды составит:
 $8000 (100 - 40) - 500\ 000 = -20\ 000$ д.ед.

3. Вычислим EMV.

Значения ожидаемой денежной отдачи (EMV) для каждой альтернативы рассчитываются как взвешенные по вероятностям суммы платежей (принцип Байеса):

$$EMV_i = \sum_j P_{ij} \cdot p_j$$

где P_{ij} - платеж при выборе i -й альтернативы и j -м состоянии внешней среды;

p_j - вероятность возникновения j -го состояния внешней среды.

$$\sum_j p_j = 1$$

Критерий выбора лучшей стратегии - максимальное значение EMV.

Результаты расчета платежей и значений ожидаемой денежной отдачи (EMV) сведены в табл.1.

Таблица 1

		Платежная матрица		
		Доход (убыток), ден.ед.		EMV, ден.ед.
Стратегии		при благоприятном состоянии среды	при неблагоприятном состоянии среды	
Вариант 1	Автоматизация системы	[1000000]	-20 000	[388000]
Вариант 2	Ручная работа	875 000	[25000]	365 000
Вариант 3	Ничего не предпринимать	0	0	0
Вероятность, %		40	60	

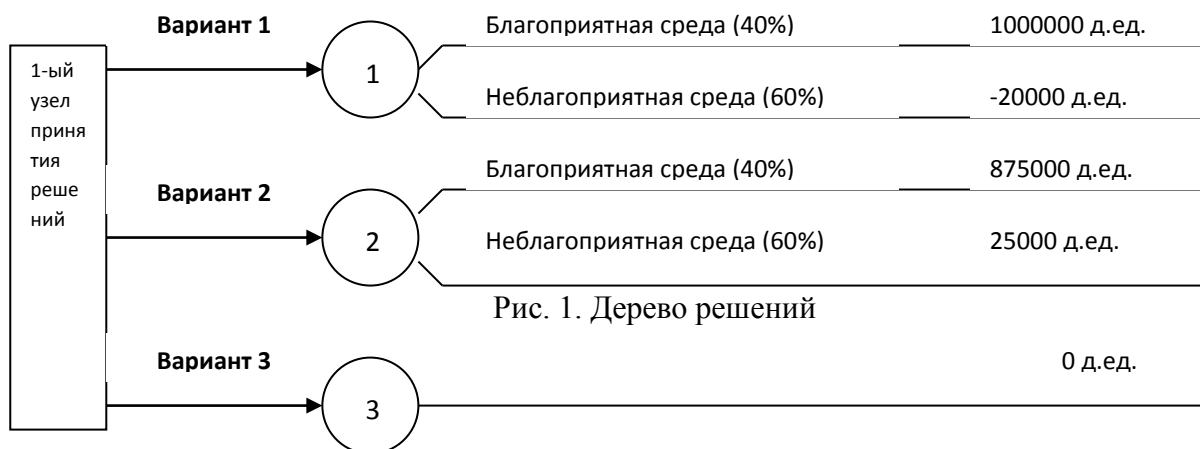
$$EMV_1 = 1000000 \cdot 0,4 + (-20000) \cdot 0,6 = 388000$$

$$EMV_2 = 875000 \cdot 0,4 + 25000 \cdot 0,6 = 365000$$

$$EMV_3 = 0$$

Расчетные значения EMV показывают, что лучшим вариантом является вариант 1 – автоматизация системы.

Построим «дерево решений» (рис. 1).



2.3. Рекомендации по оцениванию результатов контроля знаний раздела учебной дисциплины

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний. Для проверки знаний по темам дисциплины проводится тестирование.

Тестовые задания предусматривают вопросы / задания, на которые обучающийся должен дать один вариант правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный или один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

Оценка соответствует следующей шкале:

Балл	Критерии
«5»	выставляется, если обучающийся на все поставленные вопросы дал верный исчерпывающий ответ
«4»	выставляется обучающемуся, если в одном из ответов на вопрос дан неверный ответ или если присутствуют неточности при ответе на все
«3»	выставляется обучающемуся, если материал изложен фрагментарно; присутствует неполное содержание работы
«2»	выставляется, если допущены ошибки и неточности в использовании научной терминологии, определении понятий
«1»	выставляется обучающемуся, если обнаруживается существенное непонимание проблемы, присутствуют нарушения последовательности изложения, неточности при использовании научных терминов, а также в выводах и обобщениях

ПРИМЕРНЫЕ ВАРИАНТЫ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1. Операционный менеджмент – это:

- А) все виды деятельности, связанной с преднамеренным преобразованием (трансформацией) материалов, информации или покупателей.
- В) экономическая категория, отражающая создание, распределение и использование фондов финансовых ресурсов для удовлетворения потребностей хозяйственной деятельности, предоставления разнообразных услуг населению со стороны государства, обеспечения выполнения государством его функций.
- С) процесс планирования, организации, мотивации и контроля за деятельностью предприятия для достижения его целей, а также повышения эффективности принимаемых решений.
- Д) принцип научной организации управления.

2. Подберите, на Ваш взгляд, верное высказывание:

- А) Под «операциями» понимают переработку сырья.
- В) Термины «производство» и «операции» - синонимы.
- С) Термин «операции» шире понятия «производство». Операции включают в себя не только производство товаров, но и предоставление услуг.
- Д) Термин «операционный менеджмент» предполагает широкомасштабное использование в бизнесе компьютерной техники.

3. В круг вопросов, решаемых операционными менеджерами, входит:

- А) Сокращение времени запуска новой продукции в производство.
- В) Создание гибких производственных систем, позволяющих, в массовом объеме производить продукцию и предлагать услуги по индивидуальным заказам потребителей.
- С) Управление глобальными производственными сетями.
- Д) Все ответы верны.

4. К концепциям исторического развития операционного менеджмента относят:

- А) Принципы научной организации управления.
- В) Широкомасштабное использование в бизнесе компьютерной техники.
- С) Управление цепью снабжения.
- Д) Все ответы верны.

5. Операция (с экономической точки зрения) — это:

- А) процесс сбора, хранения, анализа и использования информации для достижения целей фирмы.
- В) относительно законченная подвижная форма предполагаемого результата (товара либо услуги), подчиняющаяся системе требованиям и ограничений, которая задается извне (хотя и не исключено формирование ограничений внутри среды).
- С) деятельность, связанная главным образом с переменной права собственности на физический товар.
- Д) процесс планирования, организации, мотивации и контроля.

6. Выделяют четыре отдельных вида деятельности, которые описывают как операции:

- А) Производство. Поставки. Транспортировка. Сервис.
- В) Планирование. Организация. Мотивация. Контроль.
- С) Маркетинг. Производство/операции. Финансы/учет. Трудовые ресурсы.
- Д) Вход. Выход. Преобразующая система. Обратная связь.

7. Функции, которые выполняют фирмы при производстве товаров и услуг:

- А) Производство. Продажи. Информация.

- В) Вход. Выход. Преобразующая система. Обратная связь.
- С) Маркетинг. Производство/операции. Финансы/учет.
- Д) Распределительная. Контрольная. Регулирующая. Стабилизационная.

8. Укажите ложное определение:

- А) Управление операциями строится на методах рационального распределения ограниченных ресурсов точно так же, как и любая хозяйственная деятельность, но в то же время операционный менеджмент предполагает, что в качестве прямых ограничений рассматривается дефицит модели (систематизированных представлений об объекте) и дефицит времени.
- В) Операционная функция – главная функция организации, не зависящая от функций маркетинга, финансов, управления человеческими ресурсами, технологической функции.
- С) Операционная функция включает в себя те действия, в результате которых производятся товары и услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду потребителям. Функцию операций имеют все организации, иначе они просто не могут существовать.
- Д) Операционная стратегия относится к одному из функциональных направлений корпоративной стратегии.

9. Операционная функция ...:

- А) Обеспечивает проектирование новых видов продукции, производственных мощностей, процессов.
- В) Обеспечивает надежный прогноз спроса и реальные заказы клиентов на выходы операционной системы.
- С) Включает в себя те действия, в результате которых производятся товары и услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду потребителям.
- Д) связана с распределением, перераспределением и использованием финансовых ресурсов предприятия.

10. Критериями сформировавшейся операционной системы являются:

- А) Экономическая самостоятельность, организационная целостность, наличие специализированных информационных структур, возможность выделения общего результата работы (продукт, услуга).
- В) Финансовое планирование, финансовое регулирование, стимулирование, финансовый учет, финансовый контроль.
- С) Плановость, целевое использование средств, безвозвратность и безоплатность финансирования, эффективность, соединение бюджетных, кредитных, собственных бюджетных средств, контроль за использованием средств.
- Д) Единства, сбалансированности, полноты, субсидиарности, самостоятельности, обоснованности, целевого использования, справедливости и непредвзятости, публичности и прозрачности.

11. Что, по Вашему мнению, составляет типичный ожидаемый выход для университета во взаимосвязи «вход-преобразование-выход» в типичных производственных системах:

- А) Выпускники средних школ.
- В) Преподаватели, учебники, аудитории.
- С) Информационное преобразование (передача знаний и навыков).
- Д) Образованные специалисты.

12. Производительность подразумевает ...

- А) Усиление производственного процесса, связанное с нахождением наиболее результативного варианта сравнения количества ресурсов затраченных (входов) к количеству товаров и услуг полученных (выходов).
- В) Деятельность в производстве, науке, образовании, медицине, экономике и т. д., связанную с созидательным процессом.
- С) Создание гибких производственных систем, позволяющих, в массовом объеме производить продукцию и предлагать услуги по индивидуальным заказам потребителей.
- Д) экономическую эффективность трудовой деятельности персонала.

13. Операционная деятельность предприятия – это:

- А) Деятельность, которая приводит к изменениям размера и состава собственного и заемного капитала предприятия.
- В) Деятельность, связанная с приобретением и реализацией тех необоротных активов и финансовых инвестиций, которые не являются составляющей эквивалентов денежных средств.
- С) Основная деятельность предприятия, которая обеспечивает основную долю дохода и связана с производством, реализацией продукции и другими взаимоотношениями, возникающими в процессе ее осуществления.
- Д) Деятельность связанная с осуществлением текущих и капитальных расходов.

14. Операционная стратегия ...

- А) Заключается в разработке общей политики и планов использования ресурсов фирмы, нацеленных на максимально эффективную поддержку ее долговременной конкурентной стратегии.
- В) Выражается в принятии решений, связанных с разработкой производственного процесса и инфраструктуры, необходимой для его поддержания.
- С) Является частью корпоративной стратегии предприятия.
- Д) Все ответы верны.

15. Миссия – это:

- А) Конкурентное преимущество организации.
- В) Главная цель существования организации; концепция, вокруг которой организация может сплотиться; должна быть определена с учетом риска и возможностей окружающей среды и сильных сторон и слабостей организации.
- С) Слабые стороны компании.
- Д) Деятельность, связанная с формированием, рассмотрением и утверждением, исполнением бюджета компании и подготовкой отчета о его исполнении.

Раздел 2. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1. Проект – это:

- А) Последовательность взаимосвязанных работ, направленных на достижение конкретного значительного результата, и на выполнение которых требуется продолжительное время. Могут носить единоразовый характер, или применяться повторно.
- В) Планирование, распределение и регулирование ресурсов (трудовых, финансовых, материальных, информационных) с учетом всех ограничений данного проекта (технических, временных, бюджетных и т.д.).
- С) Процесс планирования, организации, мотивации и контроля за деятельностью предприятия для достижения его целей, а также повышения эффективности принимаемых решений.
- Д) Максимально возможный выпуск продукции за определенный период в определенных количественных соотношениях и номенклатуре при наиболее эффективном использовании определенного набора производственных ресурсов (производственного оборудования и площадей).

2. Управление проектом предполагает:

- А) Процесс планирования, организации, мотивации и контроля за деятельностью предприятия для достижения его целей, а также повышения эффективности принимаемых решений.
- В) Планирование, распределение и регулирование ресурсов (трудовых, финансовых, материальных, информационных) с учетом всех ограничений данного проекта (технических, временных, бюджетных и т.д.).
- С) Маркетинг. Производство/операции. Финансы/учет. Трудовые ресурсы.
- Д) Процесс планирования, организации, мотивации и контроля за деятельностью предприятия для достижения его целей, а также повышения эффективности принимаемых решений.

3. Структура работ проекта:

- A) Перечень работ.
- B) Рабочее задание / подзадание.
- C) Пакет работ.
- D) Все ответы верны.

4. Под работой проекта понимают:

- A) Структуризацию операций на подразделения.
- B) Первичный элемент структуры работ проекта, на выполнение которого затрачивается определенное время.
- C) Организационную структуру, предназначенную для реализации проекта, основу которой составляет специально сформированная постоянная группа людей, не привлекающаяся ни к каким иным работам.
- D) Перманентный процесс повторяющихся циклов производства и реализации продукции.

5. Пакет работ – это ...

- A) Начало любого проекта, которое состоит в описании основных задач проекта с перечислением всех работ, их дат начала и окончания
- B) Структуризация операций на подразделения.
- C) Набор работ, объединенный в единую группу, подлежащий выполнению одним организационным подразделением.
- D) Организационная структура, предназначенная для реализации проекта, основу которой составляет специально сформированная постоянная группа людей, не привлекающаяся ни к каким иным работам.

6. Особенностью организационной структуры, предназначенной для реализации обособленного проекта, является ...

- A) специально сформированная постоянная группа людей, не привлекающаяся ни к каким иным работам.
- B) команда сотрудников различных функциональных подразделений.
- C) сочетание качеств функционального и обособленного проектов. В каждом проекте принимают участие специалисты из различных функциональных подразделений. Менеджер проекта решает, какие задачи и когда должны выполняться, а функциональные менеджеры – кого именно из сотрудников следует привлечь к выполнению проекта и какие технологические приемы следует применять.
- D) постоянный союз предприятий, преследующий достижение политических целей.

7. Особенностью организационной структуры, предназначенной для реализации функционального проекта, является ...

- A) специально сформированная постоянная группа людей, не привлекающаяся ни к каким иным работам.
- B) команда сотрудников различных функциональных подразделений.
- C) сочетание качеств функционального и обособленного проектов. В каждом проекте принимают участие специалисты из различных функциональных подразделений. Менеджер проекта решает, какие задачи и когда должны выполняться, а функциональные менеджеры – кого именно из сотрудников следует привлечь к выполнению проекта и какие технологические приемы следует применять.
- D) постоянный союз предприятий, преследующий достижение политических целей.

8. Особенностью организационной структуры, предназначенной для реализации матричного проекта, является ...

- A) специально сформированная постоянная группа людей, не привлекающаяся ни к каким иным работам.
- B) команда сотрудников различных функциональных подразделений.
- C) сочетание качеств функционального и обособленного проектов. В каждом проекте принимают участие специалисты из различных функциональных подразделений. Менеджер

проекта решает, какие задачи и когда должны выполняться, а функциональные менеджеры – кого именно из сотрудников следует привлечь к выполнению проекта и какие технологические приемы следует применять.

D) постоянный союз предприятий, преследующий достижение политических целей.

9. График Гантта представляет собой ...

A) Статистический метод, предназначенный для поиска наилучшего сочетания количественных признаков продукции и производственного процесса.

B) Графическое отображение время начала и окончания каждой работы проекта и последовательность выполнения всех работ проекта.

C) Метод, используемый компанией, для непрерывного повышения качества.

D) Метод, используемый для определения влияния факторов на конечный результат деятельности предприятия.

10. Метод PERT (Program Evaluation And Review Techique) - ...

A) Метод оценки и пересмотра программ.

B) Метод критического пути.

C) Метод, используемый компанией, для непрерывного повышения качества.

D) Метод, используемый для определения влияния факторов на конечный результат деятельности предприятия.

11. Метод CPM (Critical Path Method) - ...

A) Метод оценки и пересмотра программ.

B) Метод критического пути.

C) Статистический метод, предназначенный для поиска наилучшего сочетания количественных признаков продукции и производственного процесса.

D) Метод, используемый для определения влияния факторов на конечный результат деятельности предприятия.

12. Для любого типа проекта основными факторами являются:

A) Маркетинг. Производство/операции. Финансы/учет.

B) Производство. Поставки. Транспортировка. Сервис.

C) Время, затраты (издержки), наличие ресурсов.

D) Планирование. Организация. Мотивация. Контроль.

13. Этапами составления сетевого графика являются:

A) Идентификация операций.

B) Определение последовательности операций и построение сетевого графика.

C) Определение критического пути.

D) Все ответы верны.

14. Если однозначная оценка времени, необходимого для выполнения операции, является ненадежным показателем, то используется ...

A) Две оценки.

B) Три оценки.

C) Четыре оценки.

D) Пять оценок.

15. Ожидаемое время операции рассчитывается по формуле:

A) $ET = \frac{a + 4m + b}{6}$.

B) $\sigma^2 = \left(\frac{b-a}{6}\right)^2$.

C) $Z = \frac{D - T_E}{\sqrt{\sum \sigma^2}}$

$$D) EMV_i = \sum_j P_{ij} \cdot p_j$$

Раздел 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1. Финансовое обеспечение развития операционной системы бизнеса учитывает следующие характеристики:

- A) Поток наличности и возможности доступа к альтернативным источникам финансирования.
- B) Наличие долгов.
- C) Стоимость капитала.
- D) Все ответы верны.

2. Мотивы выхода предприятия на зарубежный рынок:

- A) Сокращение времени запуска новой продукции в производство.
- B) Создание гибких производственных систем. Управление глобальными производственными сетями.
- C) Разработка новых технологических процессов и внедрение их в существующую производственную систему.
- D) Расширение сбыта. Приобретение ресурсов. Диверсификация рисков.

3. Определите ложное высказывание.

- A) Точка безубыточности определяет порог прибыльности от реализации товара и означает уровень цены, объема продаж и себестоимости продукта, при которых все издержки компании будут равны выручке от реализации (т.е. прибыль = 0).
- B) При расчете точки безубыточности определяют ее значение в денежном выражении (объем продаж или выручка) и в натуральном выражении (в единицах продукции).
- C) Точка безубыточности предприятия не является контрольной точкой для разработки стратегии ценообразования, установления цены на товар, значений максимальных скидок и проведения ценовой дискриминации.
- D) По факту точка безубыточности показывает, каким должен быть объем продаж компании при прогнозируемом уровне затрат для получения нулевой прибыли от проекта.

4. Условно-постоянные затраты — это:

- A) Затраты, которые несет компания вне зависимости от того, какой объем товара она производит.
- B) Затраты, которые необходимо понести компании для производства одной единицы товара.
- C) Фактическая цена продажи товара покупателю.
- D) Расходы предприятия, направляемые на инновационно-инвестиционную деятельность.

5. Затраты на сырье и упаковку продукта, затраты на обслуживание производственных мощностей при их работе (электроэнергия), затраты на приобретение товара (для магазинов), транспортные расходы, сдельная заработная плата и % от продаж, премии сотрудникам, акции по стимулированию продаж, и т.п. — это:

- A) Условно-постоянные затраты.
- B) Условно-переменные затраты.
- C) Рентабельность производства и реализации.
- D) Ликвидность предприятия.

6. Производственный (операционный) рычаг (леверидж) показывает:

- A) Процентное изменение прибыли на акцию, связанное с процентным изменением прибыли до вычисления процентов и налога на прибыль.
- B) На сколько процентов увеличится прибыль предприятия при росте производства и реализации на 1%.
- C) Соотношение собственного и заемного капитала.
- D) Способность предприятия своевременно расплачиваться по обязательствам.

7. Модель «время-затраты» ...

- А) Определяет порог прибыльности от реализации товара и означает уровень цены, объема продаж и себестоимости продукта, при которых все издержки компании будут равны выручке от реализации.
- В) Указывает затраты, которые несет компания вне зависимости от того, какой объем товара она производит.
- С) Представляет собой расширенный вариант методов PERT и CPM и используется для создания графиков минимальных затрат для всего проекта в целом и контроля над расходами в ходе реализации проекта.
- Д) предполагает обеспечение денежными средствами учреждений и организаций социально-культурной сферы, обороны, органов государственного управления, правоохранительных и органов безопасности, органов судебной власти и прокуратуры. Они получают средства на свое содержание из бюджета на основе финансовых документов - смет.

8. Проекты по оптимизации бизнес-процессов состоят из таких ключевых этапов:

- a) Разработка критериев оптимизации.
- b) Выбор основных бизнес-процессов, требующих оптимизации. Описание бизнес-процессов "как есть".
- c) Анализ процессов, выработка и согласование предложений по оптимизации
- d) Внедрение измененных бизнес-процессов в работу компании.
- e) Все ответы верны.

2.4. Рекомендации по оцениванию рефератов

Написание рефератов является одной из форм обучения обучающихся, направленных на организацию и повышение уровня их самостоятельной работы, а также усиление контроля за такой работой.

Целью написания рефератов является привитие обучающимся навыков самостоятельной работы с различными источниками, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы, обосновывая их соответствующим образом.

В отличие от семинаров, при проведении которых обучающийся приобретает, в частности, навыки высказывания своих суждений, изложения мнений других авторов в устной форме, написание рефератов даст ему навыки лучше делать то же самое, но уже в письменной форме, грамотным языком и в хорошем стиле.

Представляется, что в зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы):

- научно-проблемные рефераты;
- обзорно-информационные рефераты.

Научно-проблемный реферат. При написании такого реферата обучающийся должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному спорному в теории вопросу и выработать собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием.

В зависимости от изучаемой темы, состава и уровня подготовки обучающихся тема реферата может быть одной для всех обучающихся или таких тем может быть несколько, и они распределяются между обучающимися учебной группы.

На основе написанных рефератов возможна организация «круглого стола» обучающихся учебной группы. В таких случаях может быть поставлен доклад студента, реферат которого преподавателем признан лучшим, с последующим обсуждением проблемы всей группой студентов.

Обзорно-информационный реферат. Разновидностями такого реферата могут быть:

1) краткое изложение основных положений той или иной книги монографии, другого издания (или их частей: разделов, глав и т.д.), как правило, только что опубликованных, содержащих материалы, относящиеся к изучаемой теме (разделу) дисциплины. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других обучающихся, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов (7-10 минут);

2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме или вопросу, опубликованных в периодической печати. Темы рефератов определяются преподавателем,

ведущим занятия в студенческой группе. Объем реферата должен быть в пределах 10-15 страниц, через 1,5 интервал.

Оценка соответствует следующей шкале:

Балл	Критерии
«5»	ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы
«4»	ставится, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы
«3»	ставится, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод
«2»	ставится, если тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы
«1»	выставляется при отсутствии глубокого анализа рассматриваемой проблемы, если обучающийся не сформулировал различные точки зрения, а также не представил собственный взгляд на исследуемую проблему, при не понимании информации, не умении доносить информацию слушателям

Характеристика показателей и критериев оценки реферата представлена в таблице.

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы (max)
1. Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	1
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.	1
3. Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).	1
4. Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объёму реферата; - культура оформления: выделение абзацев.	1
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.	1
ИТОГО:		5

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

1. Развитие теории и практики организации производства и управления предприятиями в странах Запада:
 - Школа рационалистического менеджмента;
 - Школа классического менеджмента;
 - Школа человеческих отношений.
2. Тейлоризм - основа современной производственной стратегии в Японии.
3. Законы организации производственных систем:
 - Законы статики организации производственных систем;
 - Законы развития производственных систем.
4. История развития операционного менеджмента
5. Производственные функции Кобба-Дугласа и их применение в операционном менеджменте.
6. Производственная функция Леонтьева.
7. Концепции маркетинговых стратегий:
 - матрица Ансоффа,
 - матрица Портера,
 - матрица Бостонской консультационной группы,
 - матрица ADL и др.
8. Маркетинговое исследование и этапы его проведения.
9. Стратегии международного маркетинга.
10. Пути минимизации операционного / финансового риска предприятия.
11. Методологии управления проектами
12. Управление рисками в проекте
13. Резервы и пути использования производственных мощностей предприятия (разных отраслей хозяйствования).
14. Производственный цикл, производственная мощность и производственная программа предприятия.
15. JIT-система в производительности: японский и американский подходы.
16. Система «Канбан».
17. Факторы, оказывающие влияние на размещение производственных мощностей
18. Потенциальные возможности повышения производительности
19. Особенности размещения оборудования и рабочих зон
20. Сущность и операционная классификация услуг.
21. Сервисные контакты: проектирование и структуризация.
22. Типы сервисных систем. Сервисные гарантии.
23. Концепция всеобщего управления качеством.
24. Требования к качеству и затраты на обеспечение качества.
25. Американская, японская и европейская премии качества: особенности и критерии присуждения.
26. Системы управления качеством (Система Шинго. Стандарты качества).
27. Статистические методы управления качеством. Методы Тагуши.

2.5. Рекомендации по оцениванию научной составляющей

Научная статья - продукт самостоятельной работы при непосредственном руководстве преподавателем, который ведет лекционные / семинарские занятия по данной учебной дисциплине.

Научная статья должна быть выполнена по заданной теме (по согласованию с преподавателем учебной дисциплины) в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным статьям.

В научной статье должны быть обоснованы актуальность выбранной темы, анализ последних исследований по выбранной теме, цель и задачи исследования, основное изложение материала должно быть подкреплено статистическими (расчетными) данными, сделаны выводы, приведен четко оформленный библиографический список. Оригинальность представленной статьи должна составлять не менее 75%.

Максимальное количество баллов – 8 баллов

Оценка соответствует следующей шкале:

Балл	Критерии
«8»	выставляются, если при написании статьи указанные требования выполнены в полном объеме: статья отличается логичностью и оригинальностью изложения, содержит новизну, имеет научную ценность, практическое применение результатов исследования, оформлена в соответствии с требованиями, оригинальность не ниже заявленной
«7»	выставляются, если при написании статьи указанные требования в основном соблюдены, однако представленный материал недостаточно подкреплен статистическими (расчетными) данными
«5-6»	выставляются, если при написании статьи отсутствуют аналитические выкладки, указанные требования выполнены не в полном объеме
«3-4»	выставляются, если при написании статьи отсутствуют аналитические выкладки, расчетные данные; присутствуют нарушения последовательности изложения, неточности при использовании научных терминов, а также в выводах и обобщениях
«1-2»	выставляются, если при написании статьи указанные требования не выполнены, оригинальность статьи не соответствует заявленной

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ДЛЯ ПОДГОТОВКИ НАУЧНОЙ СТАТЬИ

1. Развитие теории и практики организации производства и управления предприятиями в зарубежных странах.

2. Законы организации производственных систем: проблемы внедрения в практическую деятельность.

3. История развития операционного менеджмента: научные взгляды на этапы становления.

4. Производственные функции и их применение в операционном менеджменте.

5. Концепции маркетинговых стратегий.

6. Маркетинговое исследование и этапы его проведения.

7. Стратегии международного маркетинга при осуществлении операционной деятельности предприятия на внешнем рынке.

8. Пути минимизации операционного / финансового риска предприятия.

9. Методологии управления проектами

10. Управление рисками в проекте

11. Резервы и пути использования производственных мощностей предприятия (на примере разных отраслей хозяйствования).

12. ИТ-система в производительности: японский и американский подходы, перспективы внедрения в отечественной практике.

13. Система «Канбан»: особенности и перспективы внедрения в отечественной практике.

14. Факторы, оказывающие влияние на размещение производственных мощностей

15. Потенциальные возможности повышения производительности

16. Сущность и операционная классификация услуг.

17. Концепция всеобщего управления качеством.

18. Требования и затраты на обеспечение качества.

19. Американская, японская и европейская премии качества: особенности и критерии присуждения.

20. Системы управления качеством: подходы и перспективы внедрения.

Перечень тем научных статей является примерным. Обучающийся имеет право изменить или конкретизировать тему с учетом мнения руководителя (инициативная тема)

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Введение в операционный менеджмент

34. Сущность операционного менеджмента. Операционная система.
35. История развития операционного менеджмента
36. Операционная функция и ее взаимосвязь с другими функциями организации
37. Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия. Решения, принимаемые операционным менеджером.

Тема 1.2. Стратегии управления операциями

1. Понятие операционной стратегии и ее место в корпоративной стратегии субъекта хозяйствования. Стратегические решения операционного менеджмента.
2. Факторы, влияющие на операционную стратегию.
3. Виды операционных стратегий.
4. Сущность и виды маркетинговой стратегии, взаимосвязь с операционной стратегией.
5. Точка безубыточности в операционной деятельности предприятия.

Раздел 2. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 2.1. Управление производственными процессами на предприятии

1. Понятие и виды производственной мощности. Факторы, воздействующие на развитие производственных мощностей.
2. Планирование производственной мощности на предприятии.
3. Практические аспекты управления производственными процессами на предприятии.

Тема 2.2. Операционное управление качеством

1. Основные понятия и показатели качества.
2. Всеобщее управление качеством (TQM - Всеобщий менеджмент качества).
3. Стандартизация и сертификация продукции в операционном менеджменте.
4. Затраты на обеспечение качества.
5. Премии по качеству: сущность, сравнительный анализ.

Тема 2.3. Управление проектами в операционном менеджменте

1. Актуальность применения проектного подхода в управлении операционной деятельностью предприятия.
2. Понятие, виды, критерии, цели проекта. Взаимосвязь между проектной и операционной деятельностью.
3. Управление проектом.
4. Модели сетевого планирования.

Раздел 3. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 3.1. Финансовое обеспечение операционной деятельности

1. Формы финансового обеспечения деятельности предприятия
2. Формирование денежных потоков и финансовых результатов субъектов предпринимательства.
3. Операционный и финансовый риск предприятия. Операционный рычаг.

Тема 3.2. Управление затратами предприятия

1. Подходы к пониманию затрат предприятия.
2. Особенности управления затратами субъекта внешнеэкономической деятельности.
3. Концепции и инструментарий управления затратами на осуществление операционной деятельности субъекта ВЭД.

Тема 3.3. Управление рисками предприятия

1. Риски в операционной деятельности
2. Классификация и способы управления рисками в операционной деятельности субъекта ВЭД
3. Механизм управления рисками на предприятии-субъекте ВЭД

Тема 3.4. Эффективность операционной деятельности предприятия

1. Сущность понятия «эффективность».
2. Эффективность операционной деятельности предприятия.
3. Оценка экономической эффективности операционной деятельности предприятия.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Магистерская программа «Менеджмент внешнеэкономической деятельности»
Кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности
Учебная дисциплина «Операционный менеджмент»
Курс 1 **Семестр** 2 **Форма обучения** очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

Теоретические вопросы.

1. Операционная функция и ее взаимосвязь с другими функциями организации.
2. Модели сетевого планирования.
3. Эффективность операционной деятельности предприятия.

Экзамениатор: _____ О.Н. Николаева

Утверждено на заседании кафедры «19» апреля 2023 г. (протокол № 1 от «19»
апреля 2023 г.)

Зав.кафедрой: _____ И.Ю. Беганская