

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра менеджмента

*Е.И. Куценко*

# **ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ОПЕРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Методические указания

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный университет» для обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Оренбург  
2020

УДК 005.5(076.5)  
ББК 65.291.215я7  
К 95

Рецензент - кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента  
А.В. Курлыкова

- Куценко, Е.И.**  
К 95 Организация выполнения самостоятельной работы по дисциплине  
«Оперативный менеджмент»: методические указания / Е.И. Куценко;  
Оренбургский гос. ун-т. - Оренбург: ОГУ, 2020. - 44 с.

Методические указания содержат рекомендации по организации выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Оперативный менеджмент».

Методические указания предназначены для обучающихся по образовательной программе высшего образования направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, изучающих дисциплину «Оперативный менеджмент» заочной формы обучения.

УДК 005.5(076.5)  
ББК 65.291.215я7

© Куценко Е.И., 2020  
© ОГУ, 2020

## Содержание

Введение .....	5
1 Тема 1 Общая характеристика оперативного управления: содержание, принципы .....	7
1.1 Тематические вопросы.....	7
1.2 Задание для самостоятельной работы .....	7
1.3 Тесты для самоконтроля.....	9
2 Тема 2 Стратегическое управление .....	11
2.1 Тематические вопросы.....	11
2.2 Задание для самостоятельной работы .....	11
2.3 Тесты для самоконтроля.....	13
3 Тема 3 Взаимосвязь стратегического и оперативного управления.....	14
3.1 Тематические вопросы.....	14
3.2 Задание для самостоятельной работы .....	15
3.3 Тесты для самоконтроля.....	16
4 Тема 4 Оперативное управление производством: сущность, функции, организация процесса .....	18
4.1 Тематические вопросы.....	18
4.2 Задание для самостоятельной работы .....	18
4.3 Тесты для самоконтроля.....	19
5 Тема 5 Диспетчирование как функция оперативного управления .....	21
5.1 Тематические вопросы.....	22
5.2 Задание для самостоятельной работы .....	22
5.3 Тесты для самоконтроля.....	23
6 Тема 6 Оперативное управление запасами: сущность, функции, организация процесса.....	25
6.1 Тематические вопросы.....	25
6.2 Задание для самостоятельной работы .....	25

6.3 Тесты для самоконтроля.....	27
7 Тема 7 Оперативное управление проектами: сущность, функции, организация процесса.....	28
7.1 Тематические вопросы.....	28
7.2 Задание для самостоятельной работы .....	29
7.3 Тесты для самоконтроля.....	30
8 Тема 8 Управление очередностью как задача оперативного управления.....	31
8.1 Тематические вопросы.....	31
8.2 Задание для самостоятельной работы .....	32
8.3 Тесты для самоконтроля.....	33
9 Тема 9 Организация и связь оперативного и стратегического управления на промышленных предприятиях .....	34
9.1 Тематические вопросы.....	34
9.2 Задание для самостоятельной работы .....	35
9.3 Тесты для самоконтроля.....	36
10 Перечень вопросов для подготовки к зачету.....	38
11 Литература, рекомендуемая для самостоятельного изучения дисциплины .....	40
11.1 Основная литература.....	40
11.2 Дополнительная литература.....	40
11.3 Периодические издания .....	40
11.4 Интернет-ресурсы .....	41
Заключение.....	43
Список использованных источников .....	44

## Введение

Методические указания «Организация выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Оперативный менеджмент» составлены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и предназначены для обучающихся по образовательной программе высшего образования направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Оперативное управление производством представляет собой систему управления, в которой выделяют управляемый объект в виде производственного процесса и субъект управления в виде совокупности средств, методов и органов оперативного управления. На современном этапе к системе оперативного управления предъявляют жесткие требования с точки зрения оперативности и эффективности принимаемых решений. В современных условиях функционирования предприятие вынуждено четко и своевременно реагировать на любые изменения во внутренней и внешней среде, и, исходя из этого, корректировать свою производственную деятельность. В этом смысле руководство предприятия должно вести непрерывный поиск уникальных методов и подходов оперативного менеджмента. Одним из таких направлений является совершенствование оперативного менеджмента на предприятии.

Цель освоения дисциплины: формирование базовых теоретических знаний и основных практических навыков в сфере методологии и организации оперативного менеджмента.

Задачи освоения дисциплины: изучить методологию и организацию оперативного управления; осветить функции оперативного управления в условиях неопределенности внешней среды; рассмотреть различные задачи оперативного управления; получить практические навыки в применении методических вопросов оперативного управления; закрепить полученные знания с целью их применения на практике.

Дисциплина «Оперативный менеджмент» относится к обязательным дисциплинам (модулям) вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)».

Пререквизиты дисциплины: Б.1.Б.13 Введение в специальность, Б.1.Б.14 Маркетинг, Б.1.Б.18 Анализ хозяйственной деятельности, Б.1.Б.21 Управление человеческими ресурсами, Б.1.Б.26 Основы предпринимательской деятельности, Б.1.В.ОД.1 Производственный менеджмент.

Постреквизиты дисциплины: Б.1.В.ДВ.5.1 Отраслевой менеджмент, Б.1.В.ДВ.5.2 Отраслевые технологии малого бизнеса, Б.2.В.П.2 Преддипломная практика.

При изучении дисциплины «Оперативный менеджмент» учебным планом предусмотрено проведение лекционных и практических занятий. Настоящие методические указания составлены в соответствии с программой курса и предназначены для обеспечения оптимальной организации процесса изучения дисциплины, оказания помощи обучающимся при выполнении различных форм самостоятельной работы. Тематика разделов методических указаний связана с содержанием разделов дисциплины в соответствии с рабочей программой. Методические указания содержат контрольные вопросы и задания по каждой теме в соответствии с рабочей программой дисциплины, тестовые задания для самостоятельного контроля приобретенных знаний.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций:

- ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

- ПК-7 владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.

# 1 Тема 1 Общая характеристика оперативного управления: содержание, принципы

Цель занятия: закрепление и углубление знаний обучающихся по вопросам оперативного управления; рассмотрение оперативного управления в производственной деятельности; выполнение анализа уровней оперативного управления; сравнение стратегического и оперативного управления.

## 1.1 Тематические вопросы

- 1 Определение и сущность оперативного управления.
- 2 Место оперативного управления в производственной деятельности.
- 3 Уровни оперативного управления.
- 4 Сравнение стратегического и оперативного управления.

## 1.2 Задание для самостоятельной работы

1 Укажите утверждения, которые характеризуют оперативный менеджмент, заполнив таблицу 1.

Таблица 1 - Характеристики оперативного менеджмента

Характеристики	Да	Нет
Решение ежедневных задач существования и функционирования предприятия		
Решение вопросов, связанных с долгосрочным планированием		
Учет и контроль хода выполнения процессов и заданий		
Процесс превращения отдельных элементов в бесполезную продукцию		
Распределение работ и ресурсов		

2 Укажите верное содержание задач технико-экономического планирования и технической подготовки производства, ориентированных на деятельность,

связанную с изготовлением промышленной продукции. Определить соответствие в таблице 2.

Таблица 2 - Задачи технико-экономического планирования и технической подготовки производства

Задачи	Соответствие	Содержание
Формулирование текущих задач		Экономически нецелесообразным является связывание оборотных активов, выражающееся в уменьшении скорости их оборота. Одной из основных задач антикризисного управления активами предприятия является повышение их оборачиваемости.
Временная организация деятельности предприятия		Ресурсы предприятия, затрачиваемые на основную деятельность, должны быть распределены таким образом, чтобы существовал резерв на собственное развитие, осуществление научных разработок и другие мероприятия, позволяющие укрепить положение на рынке.
Полное, целесообразное и равномерное использование всех ресурсов предприятия		В качестве реакции на длительные колебания руководство предприятия может принять решение о переходе на временные режимы работы, для этого может быть создана временная организация работы.
Минимизация связывания оборотных средств		При осуществлении повседневной деятельности в связи с влиянием внешних и внутренних воздействий состояние предприятия подвержено постоянным колебаниям. В этой связи зачастую возникает необходимость решения некоего набора задач для стабилизации его деятельности. Для фиксации действий и предупреждения нежелательных воздействий может осуществляться процедура краткосрочного планирования повседневной работы.
Создание условий для развития предприятия, его организации		При наличии ограниченного набора и объема имеющихся в распоряжении предприятия ресурсов постоянно возникает необходимость оперативного переброса наиболее дефицитных из них в приоритетные направления деятельности, утвержденные в рамках общей стратегии предприятия.

3 Укажите, какой форме некоммерческой организации соответствует следующая цель ее создания: «осуществление управленческих, социально-культурных и иных функций, финансируемых (полностью или частично) учредителем» и заполните таблицу 3.

Таблица 3 - Формы некоммерческой организации

Формы	Да	Нет
Потребительский кооператив		
Общественные и религиозные организации		
Учреждения		
Фонды		

### 1.3 Тесты для самоконтроля

1 Комплекс различных методов, организационных форм и технико-экономических расчетов, направленных на обеспечение слаженности и согласованности работы всех звеньев производства - это планирование:

- а) оперативно-календарное;
- б) месячное оперативное;
- в) сетевое;
- г) стратегическое.

2 Исходными данными для разработки месячных оперативных планов предприятия являются:

- а) планируемые на данный период производительности цехов и отдельных участков;
- б) сроки изготовления изделий, установленные в договорах с заказчиками;
- в) данные документации технологической и планово-экономической подготовки изделий к производству - технологические карты заказа с установленными в них нормами расхода трудовых ресурсов; позаказные калькуляции;
- г) все ответы верны.

3 В традиционной постановке задачи календарного планирования минимизируется один из следующих критериев оптимальности:

а) общее время обработки всех деталей (длительность совокупного производственного цикла);

б) суммарное пролеживание деталей; суммарный простой станков;

в) суммарное отклонение от плановых сроков окончания обработки заказов; средняя длительность пребывания заказа в обработке;

г) все ответы верны.

4 Инструмент, с помощью которого формируется система целей функционирования предприятия и объединяются усилия всего коллектива по ее достижению - это:

а) стратегическое планирование;

б) стратегический контроль;

в) стратегическая мотивация;

г) стратегическая координация.

5 Для стратегического планирования характерны следующие особенности:

а) стратегическое планирование должно дополняться текущим;

б) стратегические планы разрабатываются на совещаниях высшего руководства фирмы, которые проводятся ежегодно;

в) годовая детализация стратегического плана осуществляется одновременно и в тесной связи с разработкой тактического плана;

г) большинство западных компаний считает, что механизм стратегического планирования должен быть усовершенствован;

д) все ответы верны.

## **2 Тема 2 Стратегическое управление**

Цель занятия: закрепление и углубление знаний обучающихся по вопросам сущности и структуры стратегического управления, технологии планирования стратегии.

### **2.1 Тематические вопросы**

- 1 Сущность и структура стратегического управления.
- 2 Особенности стратегического планирования.
- 3 Типы и элементы стратегии. Технология планирования стратегии.

### **2.2 Задание для самостоятельной работы**

1 На рынке представлено 6 фирм, объемы реализации услуг которых равны: 6822 тыс. р., 5924 тыс. р., 2934 тыс. р., 838 тыс. р., 499 тыс. р., 345 тыс. р. соответственно. Средний уровень рентабельности продаж данного рынка в отчетном периоде составил 32 %, в базовом периоде был 39 %. Емкость рынка в периоде, предшествующем базовому, составила 16064 тыс. р.

Необходимо определить степень монополизации и уровень интенсивности конкуренции на рынке в базовом и отчетном периодах.

2 Фирма должна закупать современное оборудование с целью сохранения конкурентоспособности, роста прибыльности. Менеджер выяснил, что банк даст кредит на покупку оборудования только при условии увеличения прибыли. Если же фирма не закупит оборудование, то ее шансы остаться в бизнесе невелики. Для увеличения прибыли менеджер предлагает три стратегических решения.

Первым решением является выбор маркетинговой стратегии, при которой за счет маркетинговых действий продажи увеличатся на 50 %.

Вторым решением является выбор финансовой и учетной стратегии: сокращение финансовых затрат на 50 % за счет хорошего финансового менеджмента. Третьим решением является выбор операционной (производственной) стратегии: сокращение производственных затрат на 20 %.

Предлагается выполнить в таблице 4 расчеты по трем вариантам решений и обосновать выбор стратегического решения.

Таблица 4 - Решения по увеличению прибыли, денежных единиц

Варианты решений	Текущее состояние	Маркетинг	Финансы	Производство
		Увеличение продаж на 50 %	Уменьшение финансовых затрат на 50 %	
Объем продаж	200000			
Производственные затраты	90000			
Общая прибыль	30000			
Финансовые затраты (постоянные)	7000			
Прибыль	15000			
Налог 25 %	4500			
Чистая прибыль	11500			

3 Фирма имеет переменные затраты 14 р. на одно изделие и продажную цену 40 р. за одно изделие. Постоянные затраты составляют 392 тыс. р. Текущий объем выпуска 30 тысяч изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив переменные затраты до 30 р. и выпуск продукции (до 50 тысяч изделий высокого качества).

Необходимо определить прибыль, рентабельность, точку безубыточности в первом и во втором случае и на этой основе принять решения должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план.

Изменится ли ответ на данный вопрос, если цена во втором случае возрастет до 56 р. за одно изделие?

## 2.3 Тесты для самоконтроля

1 Для стратегического планирования характерны следующие особенности:

- а) стратегическое планирование должно дополняться текущим;
- б) стратегические планы разрабатываются на совещаниях высшего руководства фирмы, которые проводятся ежегодно;
- в) годовая детализация стратегического плана осуществляется одновременно и в тесной связи с разработкой тактического плана;
- г) большинство западных компаний считает, что механизм стратегического планирования должен быть усовершенствован;
- д) все ответы верны.

2 Траектория движения фирмы в перспективном периоде, определяющая направление развития, сферы деятельности, систему взаимоотношений фирмы с другими субъектами хозяйствования и приводящую фирму к ее целям:

- а) миссия;
- б) цель;
- в) задачи;
- г) стратегия.

3 Стратегия, которая реализуется путем ежегодного значительного повышения темпов увеличения продаж по сравнению с предшествующим периодом:

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсифицированного роста;
- г) сокращения.

4 Процесс слияния стадий производства, который способствует снижению транзакционных издержек и ускорению всего процесса производства:

- а) горизонтальная комбинация;
- б) вертикальная интеграция;
- в) диверсифицированный рост;
- г) горизонтальная интеграция.

5 Один из этапов процесса стратегического планирования, который дает наглядное представление о том, как отдельные части бизнеса связаны между собой:

- а) оценка текущей стратегии;
- б) анализ портфеля продукции;
- в) выбор стратегии;
- г) оценка выбранной стратегии.

### **3 Тема 3 Взаимосвязь стратегического и оперативного управления**

Цель занятия: закрепление и углубление знаний обучающихся по вопросам содержания стратегического, оперативного управления и планирования; изучение зарубежного опыта организации оперативного и стратегического управления на предприятии.

#### **3.1 Тематические вопросы**

- 1 Сравнения и различия стратегического, оперативного управления.
- 2 Сравнения и различия стратегического, оперативного планирования.
- 3 Оперативное и стратегическое планирование на промышленном предприятии.
- 4 Зарубежный опыт организации оперативного и стратегического управления.

### 3.2 Задание для самостоятельной работы

1 Выявите и распределите конкретные мероприятия, выполняемые в рамках той или иной функции по уровням управления - стратегическое и оперативное управление и заполните таблицу 5.

Таблица 5 - Сравнение стратегического и оперативного управления

Функции управления	Стратегическое управление	Оперативное управление
Планирование	...	...
Организация	...	...
Координация	...	...
Мотивация	...	...
Контроль	...	...

2 Предприятия при производстве товаров и услуг выполняют три основные функции: маркетинг, производство и операции, финансы и учет. В таблице 6 предложен пример реализации данных функций на предприятии по производству автомобилей.

Охарактеризуйте выполнение функций для других предприятий, приведенных в таблице 6, а также предприятий по Вашему выбору или месту работы.

Таблица 6 - Пример реализации функций

Предприятия	Маркетинг	Производство и операции	Финансы и учет
1	2	3	4
Предприятие по производству автомобилей	Объявления на TV, в газетах и т.д. Поддержка автогонок.	Проектирование автомобилей, производство компонент, сборка автомобилей, развитие сети поставок.	Плата поставщикам, заработная плата, затраты на производство, банковские платежи, дивиденды, продажа акций.

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4
Университет	.....	.....	.....
Ресторан	.....	.....	.....
Книжное издательство	.....	.....	.....
Аптека	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

3 Необходимо построить матрицу жизненного цикла товара и разработать стратегии для каждого продукта.

Показатели развития предприятия представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Показатели развития предприятия

Общий объем продаж, тысяч рублей	A	B	C	D
2015 г.	2175	4110	1010	6100
2016 г.	2280	3811	3000	4000
2017 г.	740	900	600	2000
2018 г.	810	800	1800	900

### 3.3 Тесты для самоконтроля

1 Данный принцип предусматривает разработку стратегического плана развития производства как общего или сводного, раскрывающего содержание целей и взаимодействий различных подразделений на предприятии, задающий показатели оперативных планов:

- а) приоритетности стратегического управления;
- б) взаимообусловленности, опосредованности стратегических и оперативных показателей;
- в) устойчивости связи между показателям;
- г) рациональной организации взаимосвязи стратегического и оперативного управления производством.

2 Данный план нацелен на удержание достигнутых на рынке позиций и содержит меры, предупреждающие негативные последствия рынка и банкротство предприятия:

- а) наступательный;
- б) оборонительный;
- в) тактический;
- г) оперативный.

3 Один из этапов процесса стратегического планирования, который осуществляется в виде анализа того, как учтены решающие факторы при ее формировании:

- а) оценка текущей стратегии;
- б) анализ портфеля продукции;
- в) выбор стратегии;
- г) оценка выбранной стратегии.

4 В традиционной постановке задачи календарного планирования минимизируется один из следующих критериев оптимальности:

- а) общее время обработки всех деталей (длительность совокупного производственного цикла);
- б) суммарное пролеживание деталей; суммарный простой станков;
- в) суммарное отклонение от плановых сроков окончания обработки заказов; средняя длительность пребывания заказа в обработке;
- г) все ответы верны.

5 Графики загрузки оборудования составляются с учетом:

- а) сформированного оперативного плана подразделения предприятия на заданный календарный отрезок времени;

б) фактически достигнутого уровня производительности машин; точных расчетов затрат времени на изготовление продукции на данной операции; данных, содержащихся в графиках прохождения заказов в производстве;

в) продолжительности смены в часах и коэффициента сменности; фронта работ на операции;

г) все ответы верны.

## **4 Тема 4 Оперативное управление производством: сущность, функции, организация процесса**

Цель занятия: закрепление и углубление знаний обучающихся по оперативному учету хода производства, движению материальных потоков в процессе производства, оперативной подготовке производства, организации работ как функции оперативного управления.

### **4.1 Тематические вопросы**

1 Оперативный учет хода производства.

2 Движение материальных потоков в процессе производства.

3 Оперативная подготовка производства.

4 Организация работ как функция оперативного управления.

5 Меры по регулированию и маневрированию резервами предприятия при отклонениях от намеченного хода работ.

6 Оперативная координация работ. Оперативность учета.

7 Контроль и анализ хода производства. Этапы анализа производственной деятельности.

### **4.2 Задание для самостоятельной работы**

1 Предложите характеристику входного материального (товарного) потока

для предприятия, заполнив таблицу 8.

Таблица 8 - Параметры входного потока

Наименование входного потока	Параметры входного потока	Назначение
...	...	...
...	...	...
...	...	...

2 Раскройте содержание выходного материального (товарного) потока для предприятия, заполнив таблицу 9.

Таблица 9 - Параметры выходного потока

Наименование входного потока	Параметры входного потока	Назначение
...	...	...
...	...	...
...	...	...

3 Заполните таблицу 10, раскрыв классифицирующие признаки запасов по принципу обновления товарной массы и характеристики соответствующих материальных потоков.

Таблица 10 - Классификация запасов и характеристика соответствующих материальных потоков

Классификация запасов по принципу обновления товарной массы	Характеристика соответствующих материальных потоков
...	...
...	...
...	...

#### 4.3 Тесты для самоконтроля

1 Характеризуется принятием управленческим персоналом решений в реально складывающейся или сложившейся производственной ситуации и

осуществляется посредством прямых управляющих воздействий «на объект управления»:

- а) приоритетность стратегического управления;
- б) взаимообусловленность и опосредованность стратегических и оперативных показателей;
- в) тактическое планирование производства;
- г) оперативное управление производством.

2 Конкретизация плановых заданий производственной программы предприятия во времени (внутри определенного оперативно-планового периода), в пространстве (по подразделениям предприятия: цехам, участкам, бригадам, рабочим местам) и с учетом специфических особенностей технологии и организации производства:

- а) оперативное управление;
- б) стратегическое управление;
- в) тактическое планирование;
- г) операционное управление.

3 Оперативно-календарное планирование должно осуществляться с учетом следующих требований:

- а) обеспечения ритмичной работы всех звеньев производства и создания условий для равномерного выполнения плана;
- б) обеспечения сокращения перерывов в движении предметов труда по отдельным стадиям производства и тем самым минимизации длительности производственного цикла;
- в) обеспечения равномерности загрузки оборудования и производственных площадей; наличия достаточной гибкости;
- г) все ответы верны.

4 Всесторонняя оценка функционирования объекта управления, причин

отклонений от запланированного уровня, выявление производственных резервов, определение возможных альтернатив управленческих решений, реализуемых при регулировании:

- а) оперативный учет;
- б) оперативный анализ;
- в) оперативный контроль;
- г) оперативное регулирование.

5 Завершающий этап оперативного управления предприятием, на котором осуществляется процесс разработки и реализации решений по предупреждению отклонений и сбоев в ходе производства, а в случае их возникновения - по их незамедлительному устранению:

- а) оперативная координация;
- б) оперативный анализ;
- в) оперативный контроль;
- г) оперативное регулирование.

6 Осуществляется в целях обеспечения согласованной работы участвующих в процессе выполнения плановых, функциональных и производственных заданий:

- а) оперативный учет;
- б) оперативная координация;
- в) оперативный контроль;
- г) оперативное регулирование.

## **5 Тема 5 Диспетчирование как функция оперативного управления**

Цель занятия: закрепление и углубление знаний обучающихся по определению временного горизонта оперативности; календарному и текущему планированию; оперативному управлению и диспетчированию.

## 5.1 Тематические вопросы

- 1 Временной горизонт оперативности. Календарное и текущее планирование.
- 2 Оперативное управление и диспетчирование.
- 3 Сетевое планирование и управление.
- 4 Способы достижения безусловного выполнения программ.

## 5.2 Задание для самостоятельной работы

1 Научно-исследовательский отдел планирует принять участие в крупном проекте по разработке новой коммуникационной системы для самолетов коммерческого назначения. В таблице 11 перечислены операции, их продолжительность и необходимая последовательность выполнения.

Таблица 11 - Продолжительность и последовательность операций

Операции	Продолжительность, недель	Последовательность
А	2	-
Б	1	А
В	3	А
Г	2	А
Д	4	Б
Е	2	В, Г
Ж	5	Д, Е
З	3	Г
И	6	Д, З, И

Необходимо составить сетевой график проекта. Определить операции, которые образуют критический путь. Рассчитать количество недель, которые необходимы для выполнения проекта. Необходимо пояснить, какие операции имеют резерв времени и каков этот резерв.

2 Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 5 штук, технологический процесс обработки включает 5 операций:  $t_1 = 2$ ;  $t_2 = 9$ ;  $t_3 = 5$ ;  $t_4 = 8$ ;  $t_5 = 3$ . Размер транспортной партии  $p = 1$  шт. Каждая операция выполняется на одном станке.

3 Составьте график-регламент комплексного обслуживания рабочих мест участка станков с ЧПУ. Численность операторов участка - 8 чел. в смену.

Рабочая смена длится с 8-00 до 16-30. Подготовительное и заключительное время - 15 мин. Обед с 11-30 до 12-00. Регламентированные перерывы: два - по 15 мин. и один - 10 мин. на отдых и личные надобности.

Численность обслуживающих рабочих: наладчики - 1; электромонтеры - 1; контролеры - 2; транспортные рабочие - 1; кладовщики - 2; слесари - 1; уборщики - 1.

### **5.3 Тесты для самоконтроля**

1 Непрерывное централизованное наблюдение, контроль и регулирование производственного процесса, организованное на основе установленных календарных планов, сменно-суточных заданий с использованием современных технических средств оперативного регулирования:

- а) стратегическое прогнозирование;
- б) производственное диспетчирование;
- в) тактическое тиражирование;
- г) оперативное планирование.

2 Диспетчирование осуществляется с использованием ряда компенсаторов:

- а) резервов сроков;
- б) резервов материалов и сырья;
- в) моральных и материальных стимулов;

г) все ответы верны.

3 Во всех организационных типах производства объектами диспетчерского регулирования являются:

а) материальное обеспечение цехов и участков всем необходимым для производства;

б) контроль за своевременностью движения предметов труда в производстве;

в) контроль выполнения распоряжений вышестоящих органов;

г) все ответы верны.

4 В \_\_\_\_\_ производстве осуществляется контроль установленного ритма работы поточных линий, контроль выпуска продукции, контроль обслуживания технологического оборудования, контроль за наличием и состоянием межлинейных и межоперационных заделов:

а) серийном;

б) мелкосерийном;

в) массовом;

г) единичном.

5 Условия успешного диспетчирования:

а) отлаженная система оперативного планирования, продолжением которого фактически является диспетчирование; наличие четкой ответственности и преемственности оперативного руководства производством, в т. ч. при приеме-сдаче сменных дежурств (расписания);

б) наличие своевременной, точной, достоверной, достаточной информации о ходе производства; наличие специального технического оснащения для функционирования системы оперативной информации

в) проведение в обязательном порядке диспетчерских совещаний в строго установленное время и без отвлечения участников от своих рабочих мест;

г) все ответы верны.

## **6 Тема 6 Оперативное управление запасами: сущность, функции, организация процесса**

Цель занятия: закрепление и углубление знаний обучающихся по основным видам составляющих запаса, типам складских систем; определение сущности и причин появления запасов, рассмотрение модели управления запасами; выполнение расчета общей потребности запасов без учета цены товара и с учетом цены товара, расчета размера и интервала поставок материалов.

### **6.1 Тематические вопросы**

- 1 Виды составляющих запаса. Виды ситуаций. Типы складских систем.
- 2 Сущность и причины появления запасов.
- 3 Модели управления запасами.
- 4 Расчет общей потребности запасов без учета цены товара и с учетом цены товара.
- 5 Расчет размера и интервала поставок материалов.

### **6.2 Задание для самостоятельной работы**

1 Компания «Патриот», принадлежащая Смирнову, изготавливает ножи по заказу одного предприятия розничной торговли. Квалифицированный работник данной компании за один день может изготовить 10 ножей самой популярной их серии «Пуля». Торговое предприятие данной компании продает в среднем 5 ножей за день. Работники компании предпочитают изготавливать ножи лишь одного типа, что обеспечивает достаточно высокую производительность труда. По их оценкам, переход с одного типа ножа на другой обходится им в 100 р. Стоимость хранения запасов оценивается в размере 10 р. за год на один нож. Предприятие и их магазин розничной торговли работают 250 дней в году.

Необходимо определить оптимальный размер производства партии ножей «Пуля» для компании «Патриот».

2 Какие из перечисленных ниже характеристик соответствуют указанным стратегиям процессов? Поставьте знак «+» в нужной колонке таблицы 12.

Таблица 12 - Стратегия процессов

Характеристики	Стратегия, сфокусированная на процесс	Стратегия, сфокусированная на продукт
1 Высокие требования к квалификации работников	.....	.....
2 Использование оборудования специального назначения	.....	.....
3 Большое количество и малое разнообразие товаров	.....	.....
4 Ограниченные объемы складских помещений для материалов и деталей	.....	.....
5 Запасы материалов высоки по отношению к объему производства	.....	.....
6 Расписание, ориентированное на порядок запуска заказов	.....	.....
7 Большая длительность производственного цикла	.....	.....

3 Изделие «М.1» представляет собой стандартное изделие, хранящееся в запасе компонентов, используемых некоторой компанией. Ежегодно эта компания - на основе случайной выборки - использует 3000 изделий «М.1», каждое из которых стоит 32 р. Затраты на хранение, которые включают страховку и стоимость капитала, составляют 7 р. за один элемент среднего запаса. Каждое очередное размещение заказа на получение дополнительных изделий «М.1» обходится в 12 р.

Необходимо определить, каким должен быть объем заказа изделия «М.1».

Рассчитать годовые затраты, связанные с заказом изделия «М.1».

Определить годовые затраты, связанные с хранением изделия «М.1».

### **6.3 Тесты для самоконтроля**

1 Оптимизация операций, непосредственно связанных с переработкой и оформлением грузов, координация со службами закупок и продаж, расчет оптимального количества складов и места их расположения:

- а) расчет оптимального размера заказа;
- б) управление запасами;
- в) согласование условий пополнения запаса;
- г) цепь поставок.

2 Контроль за состоянием запасов и формирование заказа через систему оперативного управления:

а) через определенный промежуток времени принимается оперативное решение: «заказывать» или «не заказывать», если заказывать, то какое количество единиц товара;

б) через равные промежутки времени заказывается постоянное количество единиц товара;

в) через равные промежутки времени заказывается партия, объем которой, т.е. число единиц товара, равен разности установленного максимального уровня запасов и фактического уровня запасов на момент проверки;

г) все ответы верны.

3 Оперативные функции логистического управления запасами связаны с непосредственным управлением движением материальных потоков в сфере снабжения, производства и распределения, включают в себя:

- а) управление движением сырья и материалов;
- б) управление движением отдельных частей;
- в) управление движением комплектующих;

г) управление движением готовой продукции от поставщика или пункта их приобретения к производственным предприятиям, складам или торговым хранилищам;

д) все ответы верны.

4 Запас, находящийся на момент учета в процессе транспортировки от поставщиков к потребителям или на предприятии оптовой торговли:

а) производственный;

б) товарный;

в) в каналах сферы обращения;

г) в пути.

5 Данный запас предназначен для непрерывного обеспечения потребления при появлении возможных обстоятельств:

а) страховой;

б) текущий;

в) общий;

г) располагаемый.

## **7 Тема 7 Оперативное управление проектами: сущность, функции, организация процесса**

Цель занятия: закрепить и систематизировать представления обучающихся о сущности оперативного управления проектами; изучить структуру работ проекта, организационные структуры для проектного управления, сетевой график, временные модели, отслеживание хода выполнения проекта.

### **7.1 Тематические вопросы**

1 Сущность оперативного управления проектами.

2 Иерархическая структура работ проекта.

3 Организационные структуры для проектного управления.

4 Сетевой график. Временные модели. Отслеживание хода выполнения проекта.

## **7.2 Задание для самостоятельной работы**

1 Определить критический объем выпуска продукта за год по проекту, если известно, что средние переменные издержки составят 1105 р. ед., годовая сумма постоянных издержек равна 15 млн. р., производственная мощность по выпуску продукта - 150 тыс. ед. в год, цена продаж - 1300 р. за ед.

2 Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдутся в 8 млн. р. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн. р. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн. р. Ставка налога на прибыль 20 %, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой - 10 %.

Определить эффективность проекта.

3 Строительная компания измеряет свои показатели методом отчетности по освоенному объему. В ходе проекта была выполнена одна из задач по посадке десяти вязов. Плановый объем данной задачи выполнен две недели назад и составил 40000 р. Подрядчику же следовало сажать клены. Заказчик настаивает на том, чтобы были посажены клены, а вязы убраны. Хотя вязы на данный момент уже находятся в земле, подрядчик согласился выполнить работу по их замене.

Что следует сделать в отчетности по освоенному объему?

### 7.3 Тесты для самоконтроля

1 Процесс практического воплощения программ и проектов в каждой из областей деятельности, изменение и оценка результатов, а также сравнение достигнутых результатов с поставленными целями - это управление проектами:

- а) оперативное;
- б) тактическое;
- в) стратегическое;
- г) операционное.

2 Целенаправленный и рациональный процесс, состоящий в трансформации начальной ситуации (проблемы качества) в желаемую ситуацию (улучшение качества), которая определяется стратегическим проектным управлением:

- а) инновационный процесс;
- б) процесс выполнения проекта, осуществляемый организацией;
- в) управленческое решение;
- г) иерархическая структура работ проекта.

3 Этап процесса управления проектами, который заключается в определении целей и критериев успеха проекта и разработки рабочих схем их достижения:

- а) инициация;
- б) планирование;
- в) исполнение;
- г) анализ;
- д) завышение.

4 Проект имеет следующие ограничения:

а) по бюджету устанавливают предельную стоимость всего проекта или отдельных видов работ;

б) по времени задают предельные сроки окончания либо всего проекта, либо некоторых работ;

в) по ресурсам определяются ограниченным составом команды или графиками поступления материальных ресурсов;

г) все ответы верны.

5 К системам управления проектами относятся:

а) отдельный сектор программного обеспечения, который достаточно широко представлен на российском рынке;

б) стандарт, разработанный Институтом управления проектами (Project Management Institute) принят в качестве национального стандарта в США (стандарт ANSI);

в) стандарт по качеству в управлении проектами ISO 10006;

г) все ответы верны.

## **8 Тема 8 Управление очередностью как задача оперативного управления**

Цель занятия: углубленно изучить виды задач, виды оценки, выбор очередности обработки деталей при одном участке, выбор очередности обработки деталей при двух участках.

### **8.1 Тематические вопросы**

1 Виды задач. Виды оценки.

2 Выбор очередности обработки деталей при одном участке.

3 Выбор очередности обработки деталей при двух участках.

4 Составление графиков работы. Сложные приоритеты.

## 8.2 Задание для самостоятельной работы

1 Подготовьте проект проведения олимпиады по физике, математике, литературе и русскому языку среди абитуриентов, поступающих в вузы. Олимпиада будет проводиться в период с 10 по 24 марта в нашем институте. Предполагается, что будет шесть потоков абитуриентов, в каждом из которых будет по тридцать человек. Предлагаемый Вами проект должен содержать не менее десяти операций по подготовке и проведению олимпиады. Перед тем, как Вы начнете решать задачу, целесообразно посмотреть пример построения графика Ганта.

2 Определить длительность технологического цикла обработки партии деталей в 4 шт. при последовательном, параллельном и последовательно-параллельном видах движения.

Технологический процесс обработки деталей (операции) на основе раскрытия норм времени представлен в таблице 13.

Таблица 13 - Нормы времени для операций

Номер операции	Операция	Норма времени, минут
1	Отрезка заготовки и центровка	7
2	Обточка предварительная	5
3	Обточка чистовая	3
4	Фрезерование паза	8
5	Сверление отверстий	4
6	Шлифование	7

3 Партия деталей в 100 шт. обрабатывается при последовательном виде движения. Технологический процесс обработки детали состоит из шести операций (мин):  $t_1 = 3$ ,  $t_2 = 5$ ,  $t_3 = 4$ ,  $t_4 = 2$ ,  $t_5 = 6$ ,  $t_6 = 3$ . Каждая операция выполняется на одном станке; последняя выполняется с помощью многолезцового приспособления, позволяющего одновременно обрабатывать пять деталей.

Необходимо определить продолжительность обработки партии деталей и среднюю продолжительность обработки одной детали.

### **8.3 Тесты для самоконтроля**

1 Задачи управления по содержанию делятся на следующие типы:

- а) распределительные; управления запасами;
- б) замены оборудования; массового обслуживания;
- в) состязательные или задачи теории игр; задачи поиска;
- г) выбора маршрута; упорядочения;
- д) все ответы верны.

2 В зависимости от степени участия человека в реализации управленческих воздействий система классификации оперативного управления включает в себя управление:

- а) техническими системами;
- б) эргатическими (человеко-машинными) системами;
- в) организационными системами;
- г) финансами;
- д) все ответы верны.

3 Задача оперативного управления:

- а) сохранение платежеспособности предприятия;
- б) мотивация персонала;
- в) обеспечение функциональной и технической устойчивости;
- г) управление финансами.

4 Оперативное управление играет важную роль в условиях проявления стратегических неожиданностей, характеризующихся следующей ситуацией:

- а) проблема возникает внезапно и вопреки ожиданиям;

б) проблема ставит новые задачи, не соответствующие прошлому опыту предприятия;

в) неумение принять контрмеры приводит либо к крупному финансовому ущербу, либо к ухудшению возможностей для получения прибыли; либо к снижению удовлетворенности стейкхолдеров;

г) контрмеры должны быть приняты срочно, но обычный, существующий на предприятии порядок действий этого не позволяет;

д) все ответы верны.

5 К оперативному учету управления относятся:

а) различные инструменты фактического исполнения намеченного плана;

б) распределение функциональных обязанностей, согласно степени ответственности руководителей и исполнителей за результат;

в) система внедренного документооборота;

г) все ответы верны.

## **9 Тема 9 Организация и связь оперативного и стратегического управления на промышленных предприятиях**

Цель занятия: закрепление и углубление знаний обучающихся по организации и связи оперативного и стратегического управления на промышленных предприятиях.

### **9.1 Тематические вопросы**

1 Система показателей взаимосвязи стратегического и оперативного управления.

2 Исследование взаимосвязи оперативного и стратегического управления на анализируемом объекте.

3 Основные направления совершенствования и повышение эффективности производственной деятельности предприятий на основе взаимосвязи оперативного и стратегического управления.

## 9.2 Задание для самостоятельной работы

1 Реализуя товар в количестве 480000 изделий в год по цене 1200 р., фирма несет следующие затраты: прямые затраты на единицу продукции - 900 р.; постоянные затраты - 110 млн. р. Руководство компании поставило задачу довести объем продаж в следующем году до 550 тыс. шт. и выделила 6 млн. р. для продвижения продукта на рынок.

Необходимо определить изменение цены, при которой объем прибыли останется неизменным по сравнению с предшествующим периодом; цену, при которой прибыль фирмы возросла бы на 5 %.

2 Товар поступает к потребителям по следующему каналу: производитель - оптовая торговая организация - организация розничной торговли. Себестоимость единицы товара составляет 1000 р. Прибыль предприятия-изготовителя - 20 % от себестоимости. Оптовая надбавка составляет 10 % к оптово-отпускной цене производителя без НДС. Торговая надбавка составляет 20 % к цене закупки без НДС. Ставка налога на добавленную стоимость - 18 %.

Необходимо определить: отпускную цену; оптовую цену; розничную цену.

3 Определить объем выпуска продукции организации по трем годам планируемого периода на основе следующих данных. В отчетном периоде организация выпустила продукции на сумму 39280,4 тыс. р., имея производственные мощности на начало года 58190,2 тыс. р. За отчетный период организация обновила производственные фонды, что увеличило производственную мощность на 1250,8 тыс. р. и ликвидировала устаревшие, что привело к снижению производственной мощности на 530,5 тыс. р. Горизонт планирования в

организации - три года. За планируемый период планируется дальнейшее обновление производственной базы, что приведет к следующему наращению производственной мощности: 1-й год - на 980,1 тыс. р., 2-й год - на 840,5 тыс. р., 3-й год - на 1100,5 тыс. р. Также планируется продолжать ликвидацию устаревших основных фондов, что приведет к снижению производственной мощности следующим образом: 1-й год - на 530,2 тыс. р., 2-й год - на 580,5 тыс. р., 3-й год - на 660,8 тыс. р. В планируемом периоде предполагается ежегодно наращивать коэффициент использования производственной мощности на 1,8 %.

Необходимо предложить управленческие решения, позволяющие повысить эффективность использования производственной мощности предприятия.

### **9.3 Тесты для самоконтроля**

1 Для обеспечения рациональной организации оперативно-производственной деятельности предприятия система оперативного управления производством должна отвечать следующим требованиям:

- а) гибкость и быстрота реагирования на отклонения от запланированного хода производства;
- б) научно обоснованность;
- в) применения принципа полной преемственности разрабатываемых календарных планов;
- г) оперативность принимаемых решений;
- д) все ответы верны.

2 Маршрутная система оперативного управления непоточным производством базируется на:

- а) предварительно упорядоченном движении деталей по типовым технологическим маршрутам; специальном организационном механизме сменно-суточного планирования, обеспечивающий поддержание производственного процесса в запланированном режиме работы;

б) всемерной унификации и типизации технологических маршрутов с целью упрощения связей между производственными подразделениями;

в) использовании расширенного состава календарно-плановых нормативов для согласования технико-экономического планирования производства и поставок продукции с оперативным планированием производства;

г) применении объемно-динамического метода выполнения календарно-плановых расчетов, который позволяет согласовать сроки прохождения изделий в производстве с равномерной и полной загрузкой рабочих мест на производственных участках;

д) все ответы верны.

3 На российских промышленных предприятиях используются разнообразные системы оперативного управления производством:

а) позаказная, комплектно-узловая, машинно-комплектная, комплектно-групповая;

б) складская, поддетальная, непрерывная, по такту потока, по ритму выпуска;

в) разрядно-групповая, по опережениям, типовым и стандартным графикам;

г) все ответы верны.

4 Каждая из систем оперативного управления производством включает совокупность следующих основных элементов:

а) выбор и обоснование планово-учетных единиц; выбор и обоснование планово-учетных периодов;

б) разработку календарно-плановых нормативов; разработку производственных программ;

в) формирование сменно-суточных заданий; контроль хода производства;

г) все ответы верны.

5 Систему управления любой компании можно представить как \_\_\_\_\_, то есть состоящую из двух подсистем: подсистемы стратегического управления и подсистемы оперативного управления:

- а) тернарная;
- б) бинарная;
- в) уникальная;
- г) ограниченная.

## **10 Перечень вопросов для подготовки к зачету**

- 1 Определение и сущность оперативного управления.
- 2 Место оперативного управления в производственной деятельности.
- 3 Уровни оперативного управления.
- 4 Сравнение стратегического и оперативного управления.
- 5 Оперативный учет хода производства.
- 6 Движение материальных потоков в процессе производства.
- 7 Оперативная подготовка производства.
- 8 Организация работ как функция оперативного управления.
- 9 Меры по регулированию и маневрированию резервами предприятия при отклонениях от намеченного хода работ.
- 10 Координация работ. Координация на межцеховом уровне управления. Оперативная координация работ.
- 11 Учет как функция оперативного управления.
- 12 Информация о ходе производства - основа функции управления предприятием (цехом, участком, сменой и т.д.). Оперативность учета.
- 13 Контроль и анализ хода производства. Этапы анализа производственной деятельности.
- 14 Временной горизонт оперативности. Календарное и текущее планирование.
- 15 Оперативное управление и диспетчирование.

- 16 Сетевое планирование и управление.
- 17 Виды составляющих запаса. Виды ситуаций.
- 18 Типы складских систем. Сущность и причины появления запасов.
- 19 Модели управления запасами. Расчет общей потребности запасов без учета цены товара и с учетом цены товара.
- 20 Расчет размера и интервала поставок материалов.
- 21 Сущность оперативного управления проектами. Структура работ проекта.
- 22 Организационные структуры для проектного управления.
- 23 Сетевой график. Временные модели.
- 24 Отслеживание хода выполнения проекта.
- 25 Виды задач. Виды оценки. Выбор очередности обработки деталей при одном участке.
- 26 Выбор очередности обработки деталей при двух участках. Составление графиков.

## **11 Литература, рекомендуемая для самостоятельного изучения дисциплины**

### **11.1 Основная литература**

1 Бочаров, В.П. Экономика и организация производства : учеб. пособие / под ред. Ю.И. Трещевского, Ю.В. Вертаковой, Л.П. Пидоймо; рук. авт. кол. Ю.В. Вертакова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 381 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=814430> - ЭБС Znanium издательства «Инфра-М»

2 Стерлигова, А.Н. Операционный (производственный) менеджмент : учеб. пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 187 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/810004> - ЭБС Znanium издательства «Инфра-М»

### **11.2 Дополнительная литература**

1 Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент : учебник по специальности «Менеджмент организации» / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - 5-е изд., перераб. и доп. - Москва: КноРус, 2011. - 496 с.

2 Шеметов, П.В. Менеджмент: управление организационными системами : учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / П.В. Шеметов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. - 4-е изд., стер. - Москва: Омега - Л, 2011. - 407 с.

### **11.3 Периодические издания**

1 Вопросы экономики: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

2 Маркетинг в России и за рубежом: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

3 Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

4 Методы менеджмента качества: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

5 Право и экономика: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

6 Проблемы теории и практики управления: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

7 Проблемы управления / Control Sciences: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

8 Российская газета: газета. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

9 Российское предпринимательство: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

10 Справочник экономиста: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

11 Управление риском: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

12 Экономические науки: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2018.

#### **11.4 Интернет-ресурсы**

1 Министерство экономического развития РФ. – Режим доступа: [www.economy.gov.ru/minec/main](http://www.economy.gov.ru/minec/main)

2 Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

3 Министерство экономического развития РФ. – Режим доступа: [www.economy.gov.ru/minec/main](http://www.economy.gov.ru/minec/main)

4 Ежедневные обзоры мировой экономики, недельный экономический обзор, обзоры по отраслям и отдельным рынкам. – Режим доступа: [www.olma.ru](http://www.olma.ru)

5 Информационное аналитическое агентство РосБизнесКонсалтинг. - Режим доступа: [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)

6 Фонд Бюро Экономического Анализа. – Режим доступа: [www.beafnd.org](http://www.beafnd.org)

7 Мировая экономика и мировые рынки. – Режим доступа: [www.ereport.ru](http://www.ereport.ru)

8 Электронная библиотека экономической и деловой литературы. – Режим доступа: [www.aup.ru](http://www.aup.ru)

9 Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент». – Режим доступа: [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)

- 10 Каталог ресурсов по экономике. – Режим доступа: [www.econline.h1.ru](http://www.econline.h1.ru)
- 11 Образовательно-справочный сайт по экономике. – Режим доступа: [www.economicus.ru](http://www.economicus.ru)
- 12 Экономика и управление на предприятиях. Научно-образовательный портал. – Режим доступа: [www.eup.ru](http://www.eup.ru)
- 13 Официальный сайт Новой экономической ассоциации. – Режим доступа: [www.econorus.org](http://www.econorus.org)
- 14 Словарь менеджмента. – Режим доступа: [www.glossword.info/index.php/index/77-slovarmenedzhmenta.shtml](http://www.glossword.info/index.php/index/77-slovarmenedzhmenta.shtml)
- 15 Современный экономический словарь. – Режим доступа: [www.slovari.yandex.ru](http://www.slovari.yandex.ru)
- 16 Информационный портал о менеджменте. – Режим доступа: <http://www.mdmanagement.ru>
- 17 Информационный портал для управленцев. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua>
- 18 Открытые онлайн-курсы «Открытое образование». – Режим доступа: <https://openedu.ru/>
- 19 Открытые онлайн-курсы «Coursera». – Режим доступа: <https://www.coursera.org/>

## Заключение

Необходимость изучения курса «Оперативный менеджмент» при подготовке обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент связана с тем, что оперативное управление представляет собой основной элемент рациональной организации управления всей деятельностью предприятия, объединяет и охватывает все стороны организации производства, являясь средством координации, обеспечивающим рациональное управление.

Данные методические указания «Организация выполнения самостоятельной работы по дисциплине» «Оперативный менеджмент» разработаны в соответствии с учебным планом направления подготовки 38.03.02 Менеджмент. В методических указаниях изложены вопросы для подготовки к практическим занятиям, разработаны задания по каждой теме в соответствии с рабочей программой дисциплины «Оперативный менеджмент», тестовые задания для самостоятельного контроля приобретенных знаний.

Таким образом, по результатам изучения дисциплины «Оперативный менеджмент», у обучающихся будут сформированы теоретические знания и практические навыки реализации вопросов оперативного управления на предприятии.

Навыки самостоятельной работы с учебными изданиями, периодическими изданиями, интернет-ресурсами позволят обучающимся сформировать заявленные в рабочей программе дисциплины «Оперативный менеджмент» профессиональные компетенции (ПК-5,7).

## Список использованных источников

1 Куценко, Е.И. Исследование деятельности предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.И. Куценко; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. образования «Оренбург. гос. ун-т». - Электрон. дан. - Оренбург: ОГУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM): зв., цв. - Загл. с этикетки диска. - Систем. требования: IBM PC 686 (Pentium или выше); Microsoft Windows NT5.x (2000, XP, 7, 8); 512 Мб; монитор, поддерживающий режим 1024x768; мышь или аналогич. устройство - ISBN 978-5-7410-1741-8.

2 Оперативный менеджмент: рабочая программа / авт. Е.И. Куценко. - Оренбург. – 2018 г. (Дополнения и изменения на 2019/2020 г.)

3 [СТО 02069024.101-2015 Работы студенческие. Общие требования и правила оформления.](#) - Введ. - 2016-02-08. - ОГУ, 2015. - 85 с. - Режим доступа: [http://www.osu.ru/docs/official/standart/standart\\_101-2015\\_.pdf](http://www.osu.ru/docs/official/standart/standart_101-2015_.pdf)

4 СТО 02069024.110 - 2008 Издания для образовательного процесса. Общие требования и правила оформления. - Введ. - 2009 - 10 - 30. - ОГУ, 2017. - 70 с. Режим доступа: [http://www.osu.ru/docs/official/standart/standart\\_110\\_2008\\_16.06.2017.pdf](http://www.osu.ru/docs/official/standart/standart_110_2008_16.06.2017.pdf)

5 Стольников, Т.М. Стратегическое и оперативное управление предприятием [Электронный ресурс] / Т.М. Стольников. - Лаборатория книги, 2010. - 100 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89727> - ЭБС Biblioclub «Университетская библиотека онлайн»

6 Стратегический менеджмент: для бакалавров : учебник по специальности «Менеджмент организаций» / под ред. А. Н. Петрова. - 3-е изд. - Санкт-Петербург: Питер, 2012. - 400 с.

7 Тебекин, А.В. Менеджмент организации : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям / А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: КноРус, 2011. - 424 с.