Подписано электронной подписью:
Вержицкий Данил Григорьевич
Должность: Директор КГПИ КемГУ
Дата и время: 2025-04-23 00:00:00
471086fad29a3b30e244c728abc3661ab35c9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Кузбасский гуманитарно-педагогический институт
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Кемеровский государственный университет»

Факультет информатики, математики и экономики

УТВЕРЖДАЮ
Декан ФИМЭ
А.В.Фомина
«8» февраля 2024 г.

Рабочая программа дисциплины

К.М.09.02 Оперативное управление

Направление

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Производственный менеджмент»

Программа бакалавриата

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения

очная, очно-заочная

год набора 2022

Новокузнецк 2024

Оглавление

1 Цель дисциплины. 3
1.1 Формируемые компетенции 3
1.2 Индикаторы достижения компетенций 3
1.3 Знания, умения, навыки (ЗУВ) по дисциплине 3
2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации 4
3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины. 5
3.1 Учебно-тематический план 5
3.2. Содержание занятий по видам учебной работы 6
4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации 7
5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины. 9
5.1 Учебная литература 9
5.2 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины 9
Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС. 10
5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 10
6 Иные сведения и (или) материалы. 10
6.1.Примерные темы и варианты письменных учебных работ 10
6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации 14

1 Цель дисциплины.

В результате освоения данной дисциплины у обучающегося должны быть сформированы компетенции основной профессиональной образовательной программы бакалавриата (далее - ОПОП): ПК–3.

Содержание компетенций как планируемых результатов обучения по дисциплине см. таблицы 1

1.1 Формируемые компетенции

Таблица 1 - Формируемые дисциплиной компетенции

Наименование вида компетенции	Наименование категории (группы) компетенций	Код и название компетенции
Профессиональная		ПК-3 Способен осуществлять расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации, экономически обосновывать стратегические и оперативные планы развития организации

1.2 Индикаторы достижения компетенций

Таблица 2 – Индикаторы достижения компетенций, формируемые дисциплиной

Код и название компетенции	Индикаторы достижения компетенции по ОПОП	Дисциплины и практики, формирующие компетенцию ОПОП
ПК-3 Способен осуществлять расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации, экономически обосновывать стратегические и оперативные планы развития организации	ПК-3.2 Осуществляет разработку и экономическое обоснование стратегических и оперативных планов развития организации	К.М.09 Анализ, планирование и прогнозирование финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации К.М.09.01 Планирование и прогнозирование в организации **К.М.09.02 Оперативное управление** К.М.09.03 Стратегический менеджмент К.М.09.04 Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной и производственной деятельности предприятия К.М.09.ДВ.01.01 Бухгалтерский учет и аудит на предприятии К.М.09.ДВ.01.02 Управленческий учет и анализ К.М.10 Модуль практической подготовки в условиях профессиональной среды К.М.10.03(Пд) Преддипломная практика К.М.11 Государственная итоговая аттестация К.М.11.01(Д) Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

1.3 Знания, умения, навыки (ЗУВ) по дисциплине

Таблица 3 – Знания, умения, навыки, формируемые дисциплиной

Код и название компетенции	Индикаторы достижения компетенции, закрепленные за дисциплиной	Знания, умения, навыки (ЗУВ), формируемые дисциплиной
ПК-3 Способен осуществлять расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации, экономически обосновывать стратегические и оперативные планы развития организации	ПК-3.2 Осуществляет разработку и экономическое обоснование стратегических и оперативных планов развития организации	**Знать:** - особенности управления операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений. **Уметь:** – принимать решения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений. **Владеть:** – навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации

Таблица 3 – Объем и трудоемкость дисциплины по видам учебных занятий

Общая трудоемкость и виды учебной работы по дисциплине, проводимые в разных формах	Объём часов по формам обучения	
	ОФО	ОЗФО
1 Общая трудоемкость дисциплины	**144**	**144**
2 Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	52	40
Аудиторная работа (всего):	52	40
в том числе:		
лекции	16	16
практические занятия, семинары	36	24
практикумы		
лабораторные работы		
Внеаудиторная работа (всего):	56	68
в том числе, индивидуальная работа обучающихся с преподавателем		
подготовка курсовой работы /контактная работа[1]		
групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем)		
творческая работа (эссе)		
3 Самостоятельная работа обучающихся (всего)		
4 Промежуточная аттестация обучающегося - **экзамен**	36	36

3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины.
3.1 Учебно-тематический план

Таблица 4 - Учебно-тематический план

Очная форма обучения

№ недели п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			учебная работа			Самостоятельная работа обучающихся	
		всего	лекции	семинары, практические занятия	лабораторные		
для очной формы обучения							
1-3	Общая характеристика оперативного управления	18	2	6		10	Подготовка и обсуждение докладов
4-6	Оперативное планирование производства	20	4	6		10	Устный опрос
7-8	Диспетчирование как функция оперативного управления	18	2	6		10	Устный опрос
9-11	Интегрированные системы оперативного управления	20	4	6		10	Устный опрос
12-13	Оперативное управление проектами: сущность, функции, организация процесса	16	2	6		8	Устный опрос
14	Система сетевого планирования и управления	18	2	6		10	Устный опрос
	Промежуточная аттестация обучающегося	36					Экзамен
		144	**16**	**36**		**56**	**Экзамен (36 ч.)**

Очно-заочная форма обучения

№ недели п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости
			учебная работа			Самостоятельная работа обучающихся	
		всего	лекции	семинары, практические занятия	лабораторные		
для очной формы обучения							
1-3	Общая характеристика оперативного управления	18	2	4		12	Подготовка и обсуждение докладов
4-6	Оперативное планирование производства	20	4	4		12	Устный опрос
7-8	Диспетчирование как функция оперативного управления	18	2	4		12	Устный опрос

9-11	Интегрированные системы оперативного управления	20	4	4		12	Устный опрос
12-13	Оперативное управление проектами: сущность, функции, организация процесса	16	2	4		10	Устный опрос
14	Система сетевого планирования и управления	16	2	4		10	Устный опрос
	Промежуточная аттестация обучающегося	36					Экзамен
		144	**16**	**24**		**68**	**Экзамен (36 ч.)**

3.2. Содержание занятий по видам учебной работы

Таблица 5 – Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
Содержание лекционных занятий		
1	Общая характеристика оперативного управления	Определение и сущность оперативного управления. Место оперативного управления в производственной деятельности. Функции оперативного управления: планирование, организация, мотивация, оперативный учет и контроль, анализ, регулирование, координация. Общие и специальные методы и модели оперативного управления. Показатели и критерии качества оперативного управления.
2	Оперативное планирование производства	Организация оперативно-производственного планирования на предприятии. Виды оперативных планов: месячные, недельные, сменно-суточные планы-графики. Методика разработки месячных планов-графиков, методика составления недельных и сменно-суточных графиков. Особенности оперативного планирования в массовом, единичном и серийном производстве.
3	Диспетчирование как функция оперативного управления	Сущность и задачи диспетчирования на производстве. Основные принципы диспетчирования: централизация, плановость, оперативность, профилактика отклонений. Основные условия организации диспетчирования. Объекты диспетчерского контроля в массовом, серийном и единичном производстве. Организация диспетчирования на производстве. Структура и состав диспетчерской службы, функции диспетчерской службы. Квалификация диспетчерского персонала. Технология осуществления диспетчирования. Виды технического оснащения.
4	Интегрированные системы оперативного управления	Обоснование необходимости использования на производстве интегрированных систем оперативного управления. Виды интегрированных систем управления. Системы MRP. Системы ERP. Системы «Канбан». Система «точно в срок». MES-систем. SCADA-системы.
5	Оперативное управление проектами: сущность, функции, организация процесса	Сущность оперативного управления проектами. Понятие проекта и управления проектом. Фазы жизненного цикла проекта. Ключевые участники проекта. Структура работ проекта. Порядок построения работ проекта. Рациональный размер пакетов работ, правила его разработки. Организационные структуры для проектного управления: функциональная, проектно-ориентированная, матричная, смешанная.
6	Система сетевого планирования и управления	Сущность системы сетевого планирования и управления. Основные понятия сетевого планирования. Правила построения сетевых моделей. Расчет параметров сетевого графика. Оптимизация сетевых графиков. Направления применения сетевого планирования.
Содержание практических занятий		
1	Общая характеристика оперативного управления	Семинарское занятие. Студенты готовят доклады на следующие темы: 1. Различие между оперативным, текущим и стратегиче-

		ским управлением. 2. Отличие оперативного управления от инженерных разработок 3. Отличие принципов оперативного управления и принципов стратегического управления 4. Факторы, обуславливающие значимость оперативного управления
2	Оперативное планирование производства	Решение задач: Составить месячный план-график производства, составить недельный план-график производства, распределить недельное задание по производству между несколькими основными агрегатами.
3	Диспетчирование как функция оперативного управления	Выполнение самостоятельной письменной работы на тему: «Особенности организации диспетчерского учета и контроля на примере какого-либо известного промышленного предприятия»
4	Интегрированные системы оперативного управления	Семинарское занятие. Студенты готовят доклады на тему «Практическое применение интегрированных систем управления в различных отраслях промышленности на примере какого-либо известного промышленного предприятия»
5	Оперативное управление проектами: сущность, функции, организация процесса	Выполнение творческого задания: разработать проект рационализации учебного процесса в НФИ КемГУ с обязательным пояснением действий, направленных на решение проблем, связанных с возможными задержками, изменениями, препятствиями и открывающимися возможностями в процессе реализации данного проекта.
6	Система сетевого планирования и управления	Выполнение практических заданий: объяснить, какой из представленных сетевых графиков правильный и почему. Решение задач: рассчитать параметры представленного сетевого графика, определить коэффициенты напряженности работ сетевого графика, оптимизировать представленный сетевой график. Выполнение творческого задания: представить сетевой график разработанного ранее проекта, предложить варианты его оптимизации.

4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации

Для положительной оценки по результатам освоения дисциплины обучающемуся необходимо выполнить все установленные виды учебной работы. Оценка результатов работы обучающегося в баллах (по видам) приведена в таблице 5.

Таблица 6 - Балльно-рейтинговая оценка результатов учебной работы обучающихся по видам (БРС)

Учебная работа (виды)	Сумма баллов	Виды и результаты учебной работы	Оценка в аттестации	Баллы (18 недель)
Текущая учебная работа ОФО				
ОФО Текущая учебная работа в семестре (посещение занятий по расписанию и выполнение заданий)	**60** (100% /баллов приведенной шкалы)	Лекционные занятия (8 занятий)	**0,5 балла** посещение 1 лекционного занятия	2 - 4
		Практические занятия (16 занятий).	**0,6 балла** - посещение 1 практического занятия и выполнение работы на 51-65% **1,125 балла** – посещение 1 занятия и существенный вклад на занятии в работу всей группы, самостоятельность и выполнение работы на 85,1-100%	9 - 18
		Индивидуальное задание (6 заданий) (готовое решенное задание)	**За одно ИЗ от 4 до 8:** **5 балла** (выполнено 51 - 65% заданий) **6 баллов** (выполнено 66 - 85% заданий) **8 баллов** (выполнено 86 - 100% заданий)	30-48
		Контрольная работа	**За одну работу** **3 балла** (пороговое значение) **6 баллов** (максимальное значение)	3 - 6

		Самостоятельная работа	**За полноту ответа** **3 балла** (пороговое значение) **6 баллов** (максимальное значение)	3-6
		Итоговый тест	**4 балла** (51 - 65% правильных ответов) **10 баллов** (66 - 84% правильных ответов) **18 баллов** (85 - 100% правильных ответов)	4-18
Текущая учебная работа ЗФО				
ЗФО Текущая учебная работа в семестре (выполнение самостоятельных конспектов, контрольной работы и теста)	60 (100% /баллов приведенной шкалы)	Конспекты тем, выносимых на самостоятельное изучение- 4 темы.	**2 балла** за частичное раскрытие темы **3 балла** за более полное раскрытие темы **4 балла** за полное раскрытие темы	8-16
		Практические задания – 6 заданий	**За одно задание от 4 до 8:** **5 балла** (выполнено частично с ошибками) **7 баллов** (выполнено с недочетами) **9 баллов** (выполнено полностью верно)	30-54
		Итоговый тест	**13-19 балла** (51 - 65% правильных ответов) **20-25 баллов** (66 - 84% правильных ответов) **26-30 баллов** (85 - 100% правильных ответов)	13-30
Итого по текущей работе в семестре				**51 - 100**
Промежуточная аттестация				
Промежуточная аттестация (экзамен)	**40** (100% /баллов приведенной шкалы)	Вопрос 1.	**5 баллов** (пороговое значение) **10 баллов** (максимальное значение)	5 - 10
		Вопрос 2.	**5 баллов** (пороговое значение) **10 баллов** (максимальное значение)	5 – 10
		Практическое задание	**4 балла** (пороговое значение) **8 баллов** (максимальное значение)	10-20
Итого по промежуточной аттестации (экзамен)				20-40
Суммарная оценка по дисциплине: Сумма баллов текущей и промежуточной аттестации 51 – 100 б.				

Итоговая оценка выставляется в ведомость согласно следующему правилу (таблица 7).

Таблица 7- Оценка уровня сформированности компетенций в промежуточной аттестации

Критерии оценивания компетенции	**Уровень усвоения дисциплины и компетенций**	**Итоговая оценка**		**Сумма баллов по 100-балльной шкале**
		Экзамен /зачет с оценкой	**зачет**	
		Буквенный эквивалент / оценка	**Буквенный эквивалент**	
Обучающийся не владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, демонстрирует отрывочные знания, не способен решать практические профессиональные задачи, допускает множественные существенные ошибки в ответах, не умеет интерпретировать результаты и делать выводы.	Первый	Неудовлетворительно / 2	Не зачтено	Менее 51 балла
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, фрагментарно способен решать практические профессиональные задачи, допускает несколько существенных ошибок решениях, может частично интерпретировать полученные результаты, допускает ошибки в выводах.	Пороговый	Удовлетворительно / 3	Зачтено	51-65

Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал, способен решать практические профессиональные задачи, но допускает отдельные несущественные ошибки в интерпретации результатов и выводах.	Повышенный	Хорошо / 4		66-85
Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал, способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических профессиональных задач. Правильно интерпретирует полученные результаты и делает обоснованные выводы.	Продвинутый	Отлично/ 5		86-100

5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины.

5.1 Учебная литература

Основная учебная литература

1. *Рябцева, Л. В.* Оперативное управление: учебное пособие / Л. В. Рябцева, Ю. Н. Соина-Кутищева, А. А. Бодров. - Москва: Издательство «Актуальность. РФ», 2017. – 124 с. – Текст непосредственный.

Дополнительная литература

1. *Елизаров, И. А.* Интегрированные системы проектирования и управления: SCADA-системы [Текст]: учебное пособие / И. А. Елизаров, А. А. Третьяков, А. Н. Пчелинцев и др. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2015. – 160 с. – Текст непосредственный.
2. *Иванов, И. Н.* Организация производства на промышленных предприятиях: Учебник / И.Н. Иванов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 352 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-003118-7 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/377331 – Текст электронный.
3. *Скурихин, М. Н.* Управление проектами : учеб. пособие / М. Н. Скурихин ; РАНХиГС, Сиб. ин-т упр. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2016. — 204 с. – Текст непосредственный.
4. *Степанов, И. Г.* Организация производства /И.Г. Степанов: Учеб. пособие/ НФИ КемГУ.- Новокузнецк, 2003.-93 с. – Текст непосредственный.
5. *Туровец, О. Г.* Организация производства и управление предприятием [Электронный ресурс]: Учебник / О.Г. Туровец, В.Б.Родионов и др.; под ред. О.Г.Туровца – Электр. текстовые дан. – 3-е изд. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 506 с. – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/author/38ebb70f-f063-11e3-9335-90b11c31de4c – Текст электронный.
6. Управление организацией [Текст]: учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина.- М.: ИНФРА-М, 2000.-669 с. – Текст непосредственный.

5.2 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Учебные занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях КГПИ КемГУ (таблица 8).

Таблица 8 – Материально-технические условия реализации дисциплины

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, пре-	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно- наглядных посо-	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образова-

дусмотренных учебным планом образовательной программы	бий и используемого программного обеспечения	тельной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Оперативное управление	**402** Учебная аудитория (мультимедийная)для проведения: -занятий лекционного типа; - семинарского (практического) типа; - групповых и индивидуальных консультаций; - текущего контроля и промежуточной аттестации. **Специализированная (учебная) мебель:** доска меловая, кафедра, столы, стулья. **Оборудование:***стационарное* - компьютер, проектор, акустическая система, доска интерактивная. **Используемое программное обеспечение:** MSWindows (MicrosoftImaginePremium 3 year по сублицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО), Яндекс.Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО), ПО интерактивной доски SmartNotebook (ключ лицензии по серийному номеру оборудования). **Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.**	654079, Кемеровская область, г. Новокузнецк, пр-кт Металлургов, д. 19

5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1 Science Direct содержит более 1500 журналов издательства Elsevier, среди них издания по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике. Коллекция журналов Economics, Econometrics and Finance. https://www.sciencedirect.com/#open-access
2 Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - http://ecsocman.hse.ru

6 Иные сведения и (или) материалы.

6.1.Примерные темы и варианты письменных учебных работ

Темы контрольных работ для студентов заочного обучения

Вариант 1
1. Общая характеристика и содержание оперативного управления в сфере производства товара и услуг
2. Сквозное задание

Вариант 2
1. Основные положения по составлению сменно-суточных заданий. Организация работы по выполнению производственных программ и заданий
2. Сквозное задание

Вариант 3
1. Задачи и содержание оперативного учета производства
2. Сквозное задание

Вариант 4
1. Управление запасами как задача оперативного управления
2. Сквозное задание

Вариант 5
1. Управление очередностью как задача оперативного управления
2. Сквозное задание

Вариант 6

1. Управление проектами как задача оперативного управления
2. Сквозное задание

Вариант 7

1. Диспетчирование как функции оперативного управления
2. Сквозное задание

Порядок выполнения контрольной работы

Контрольную работу выполняют студенты заочной формы обучения.

Номер варианта контрольной работы выбирается в зависимости от начальной буквы фамилии студента.

Таблица 9 –Выбор варианта контрольной работы

Начальная буква фамилии студента	Номер варианта контрольной работы
А, Я, Т, Щ	1
Г, Е, Н, Ф	2
Б, В, И, Ж	3
С, П, Х, К	4
М, Л, О, Ш	5
Д, З, У, Ю	6
Э, Ц, Ч, Р	7

СКВОЗНОЕ ЗАДАНИЕ выполняется на примере организации, являющейся объектом прохождения практики (производственно/преддипломной), при чем необходимо распределить конкретные функции управления организацией или ее подразделением в соответствии с уровнем управления - стратегическим и оперативным – и заполнить следующую таблицу 10.

Таблица 10 – Сравнение стратегического и оперативного управления по признакам (приведите конкретные показатели)

Признаки (их описание дано ниже таблицы)	Стратегическое управление	Оперативное управление
1. Уровень разработки	1. 2. ….	
2. Регулярность	1. 2. ….	
3. Неопределенность		
4. Количество возможных альтернатив		
5. Потребляемая информация		

6. Временные горизонты		
7. Соподчинение		
8. Детализированность		
9. Персонал, вовлеченный в процесс принятия		
10. Точность оценки		
11. Интересы, поставленные во главу угла при принятии решений		
12. Степень риска		

Подходы к определению и формулированию стратегических и оперативных решений и методы их реализации существенно отличаются. Можно сформулировать следующие основные признаки, по которым различаются стратегический и оперативный менеджмент.

1. Уровень разработки. Стратегия разрабатывается на самом высоком уровне управления компанией, в штаб-квартирах и крупных дивизионах. Оперативные решения принимаются на более низких уровнях управления.

2. Регулярность. Формулирование стратегии есть, с одной стороны, непрерывный, с другой, нерегулярный процесс. Необходимость в уточнении стратегии возникает чаще всего в случаях появления кризисов, новых идей, возможностей и управленческих инициатив. Оперативные решения принимаются в условиях более определенных и регулярно, а процесс принятия тактических решений, как правило, представляет собой циклический процесс с установленным временным графиком.

3. Неопределенность. Степень неопределенности при формулировании и реализации стратегии существенно выше, чем при принятии оперативных решений.

4. Количество возможных альтернатив. Число возможных альтернатив, которые следует принимать во внимание при принятии стратегических решений, существенно больше, чем в а процессе оперативного управления.—Природа решаемых проблем. Стратегические проблемы, как правило, неструктурированны. Оперативные проблемы обычно структурированы и часто имеют аналоги.

5. Потребляемая информация. Для формулирования стратегии необходим громадный объем информации не только и даже не столько внутреннего характера. Необходимо принимать во-внимание массу различных данных, содержащих сведения об окружающей предприятие среде. Очень часто эти данные необходимо экстраполировать в будущее. В противоположность этому, информация для оперативных решений большей частью внутренняя информация компании, описывающая прошлое.

6. Временные горизонты. Стратегии рассчитаны на долгий период времени. Оперативные решения охватывают более короткие отрезки времени.

7. Соподчинение. Стратегические решения являются основой для принятия оперативных.

Тактика формулируется в рамках принятых стратегий и реализуется для достижения стратегических целей.

8. Детализированность. Стратегия формулируется широко и гораздо менее детализирована, чем оперативные решения.

9. Персонал, вовлеченный в процесс принятия решений. Оперативные решения вырабатывает и реализует средний управленческих персонал, в то время как принятие стратегических решений—прерогатива высшего руководства.

10. Точность оценки. Эффективность принятых стратегий оценивать гораздо сложнее по сравнению с результатами реализации оперативных решений. Очень часто последствия стратегических решений проявляются только со временем, когда становиться трудно, а иногда и невозможно выделить степень воздействия различных факторов. Последствия оперативных решений чаще всего приближены к моменту принятия решения и в силу этого, как правило, очевидны.

11. Интересы, поставленные во главу угла при принятии решений. Стратегические решения подчинены корпоративным интересам, в то время как при формулировании оперативных решений принимаются во внимание прежде всего функциональные аспекты проблемы.

12. Степень риска. Риск при принятии стратегических решений несоизмеримо выше по сравнению с возможными потерями от неправильных оперативных решений, что объясняется затрудненностью в текущей оценке результатов реализации стратегии, которые становятся очевидны тогда, когда негативные последствия невозможно нейтрализовать без большого ущерба.

Пример теста по дисциплине «Оперативное управление»

1. Что является базовой основой для изучения курса «Оперативного управления»?
   а) Экономическая теория;
   б) Экономический анализ и бухгалтерский учет;
   в) Высшая математика;
   г) Организация производства;
   д) Организация и планирование производства.

2. Какие элементы включает в себя процесс оперативного управления производством?
   а) Управляемый процесс;
   б) Сравнение и планирование;
   в) Обратная связь;
   г) Корректирующий фактор;
   д) Любой из перечисленных элементов.

3. Какие функции включает в себя система Оперативного управления производством?
   а) руководство;
   б) оперативно-календарное планирование;
   в) оперативный учет;
   г) любую из перечисленных функций.

4. Какие требования предъявляются к системе оперативного управления производством?
   а) Системный подход;
   б) Научная обоснованность;
   в) Точность и оптимальность;
   г) Оптимальность и оперативность;

д) Научная обоснованность, точность, оптимальность, оперативность.

5. Назовите системы оперативного управления производством в массовом производстве.
   а) позаказная;
   б) подетальная;
   в) пооперационная;
   г) комплектно-сборочная;
   д) по опережениям.

6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации

Таблица 11 - Примерные теоретические вопросы и практические задания / задачи к экзамену

Разделы и темы	Примерные теоретические вопросы	Примерные практические задания / задачи
Тема 1. Общая характеристика оперативного управления	1. Цель и задачи оперативного управления производством. 2. Общие и частные принципы оперативного управления. 3. Общие и специальные методы оперативного управления. 4. Функции оперативного управления, их краткая характеристика. 5. Модели, применяемые в решении задач оперативного управления. 6. Основные критерии и показатели качества оперативного управления.	Рассчитать показатели качества оперативного плана-графика
Тема 2. Оперативное планирование производства	7. Организация оперативного планирования на предприятии. 8. Виды оперативных планов на предприятии, их назначение и отличие. 9. Исходные данные, необходимые для составления оперативных планов-графиков, и источники их получения. 10. Факторы, влияющие на последовательность производства отдельных видов продукции. 11. Особенности оперативного планирования в массовом производстве. 12. Особенности оперативного планирования в серийном производстве. 13. Особенности оперативное планирование в единичном производстве.	Составить месячный или недельный оперативный план-график по исходным данным о номенклатуре подлежащей изготовлению продукции и производительности агрегата

Тема 3. Диспетчирование как функция оперативного управления	14. Оперативное управление и диспетчирование. 15. Основные принципы организации процесса диспетчирования. 16. Основные направления диспетчерского контроля. 17. Объекты диспетчерского контроля в серийном, массовом и единичном производстве, их отличие. 18. Состав и основные функции диспетчерской службы предприятия. 19. Принципы организации работы диспетчерской службы предприятия. 20. Виды технического оснащения, их отличительные особенности.	Составить расписание при выполнении n-работ для одного или нескольких рабочих мест
Тема 4. Интегрированные системы управления	21. Основные подсистемы интегрированных систем управления производством. 22. Система MRP, этапы ее развития. 23. Основные подсистемы управления, в которых может использоваться система MRP-II. 24. Функции MRP II Standart System. 25. Система ERP, ее отличие от MRP II. 26. Суть работы системы «Канбан», ее достоинства и недостатки. 27. Основные принципы системы «точно в срок», ее основные компоненты. 28. Задачи и функции системы MES. 29. Функции программного пакета SCADA.	Предложить использование различных интегрированных систем управления для решения означенных задач управления производством
Тема 5. Оперативное управление проектами: сущность, функции, организация процесса	30. Понятие «управлением проектом», фаза жизненного цикла проекта, соответствующая оперативному управлению. 31. Основные участники проекта. 32. Иерархическая структура работ, ее суть. 33. Организационные структуры управления проектами, их типы. 34. Функциональная структура управления проектами, ее преимущества и недостатки. 35. Проектно-ориентированная структура, ее преимуществами и недостатками. *36.* Матричная структура управления проектами, ее преимущества и недостатки.	Пояснить действия, направленные на решение проблем, связанных с возможными задержками, изменениями, препятствиями и открывающимися возможностями в процессе реализации означенного проекта
Тема 6. Система сетевого планирования и управления	37. Предназначение системы сетевого планирования и управления, ее цель и задачи. 38. Сетевая модель и сетевой график. 39. Основные понятия сетевого планирования. 40. Правила построения сетевых моделей.	Изобразить сетевой график предложенного проекта и рассчитать его параметры

	41. Параметры сетевого графика, особенности их расчета. 42. Основные задачи оптимизации сетевых графиков. 43. Направления применения сетевого планирования и управления.	

Автор: Л.В. Рябцева, к.э.н., доцент кафедры экономики и управления