

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
“ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”
(для бакалаврів)**

МАУП

Київ 2007

Підготовлено доцентом кафедри менеджменту *Л. О. Лопатенко*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту (протокол № 7 від 21.02.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Лопатенко Л. О. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Операційний менеджмент” (для бакалаврів). — К.: МАУП, 2007. — 42 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план, тематику семінарських занять і завдань для самостійної роботи, питання до підсумкового контролю знань студентів у формі іспиту, ситуаційні та аналітичні завдання до іспиту, вказівки до виконання контрольної роботи, завдання для контрольних робіт, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2007

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Операційний менеджмент — це наука про концепції, методи, процедури, технологію створення та функціонування операційної системи, необхідної для реалізації операційної функції, а також цілеспрямована діяльність з управління операціями з придбання необхідних ресурсів, їхньої трансформації в готовий продукт (товар, послугу) з подальшою поставкою його споживачеві.

Мета вивчення дисципліни — сформувати у менеджерів уміння розробляти операційні стратегії організації, створювати операційні системи, а також управляти їх функціонуванням.

Основні завдання, що мають бути вирішені під час викладання курсу, є такими:

- усвідомлення студентами того, що операційна система є однією з найважливіших складових будь-якого підприємства, тому спеціалісту в галузі управління необхідне докорінне знання основ і категорійного апарату операційного менеджменту;
- ознайомлення з принципами та методами раціональної організації, планування і контролю за функціонуванням операційних систем різних видів;
- уміння розробляти операційну стратегію підприємства;
- уміння обґрунтовувати рішення щодо створення операційної системи, підтримки належного режиму її поточного функціонування;
- вміння здійснювати менеджмент якості та управляти продуктивністю операційної діяльності організації;
- набуття знань про особливості операційного менеджменту на підприємствах різних галузей.

Дисципліна вивчається на базі загальноекономічної та правової підготовки студентів після вивчення дисциплін “Основи менеджменту”, “Системи технологій”, “Дослідження операцій” і передуює вивченню дисциплін “Економіка підприємства”, “Логістика”, “Управління бізнесом”.

Предметом курсу “Операційний менеджмент” є система наукових методів управління операційною системою, що забезпечує досягнення оптимальних економічних результатів у процесі створення продукції підприємства.

Курс закладає підвалини для подальшого вивчення дисциплін, пов'язаних з галузевою специфікою кожної спеціальності та спеціалізації.

Методика вивчення дисципліни базується на синтезі різноманітних методів навчання, що дозволяють комплексно засвоїти знання та набути всебічних практичних навичок.

Семестровий контроль знань проводиться у формі екзамену або заліку, це дає можливість перевірити знання студентів з теорії і набути ними навичок їх застосування під час розв'язання практичних завдань, а також навичок самостійної роботи з навчальною і науковою літературою. До екзаменаційного білету внесено два теоретичні питання та практичне ситуаційне чи аналітичне завдання.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
“ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти операційного менеджменту Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту
2	Операційна стратегія підприємства
3	Операційна система організації
4	Змістовий модуль II. Управління операційною системою організації Операційна діяльність підприємства
5	Організація операційних процесів
6	Управління процесом проектування операційної системи
7	Управління поточним функціонуванням операційної системи
8	Змістовий модуль III. Управління проектами, якістю та продуктивністю операційної діяльності Управління проектами
9	Управління якістю продукції підприємства
10	Управління продуктивністю операційної діяльності
Разом годин: 108	

Для заочної форми навчання навчальним планом передбачаються тільки лекції і практичні заняття в досить обмеженій кількості. Основною формою вивчення дисципліни тут є самостійна робота.

Самостійна робота під час підготовки до семінарських занять

Основною метою семінарських занять з дисципліни “Операційний менеджмент” є закріплення теоретичних знань і набуття студентами навичок аналізу і синтезу організаційно-управлінської інформації з метою прийняття ефективних управлінських рішень у сфері основної діяльності підприємства.

Методикою проведення семінарських занять передбачено індивідуальне та колективне розв’язання розрахунково-аналітичних і практичних завдань, обговорення конкретних ситуацій.

Проведенню кожного семінарського заняття передують поточний експрес-контроль теоретичних знань з відповідної теми за допомогою тестового опитування.

ТЕМАТИКА СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти операційного менеджменту

Тема 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту

Питання для розгляду:

1. Природа, історичний розвиток операційного менеджменту та його місце в загальній системі менеджменту.
2. Категорійний апарат операційного менеджменту.
3. Цілі та завдання операційного менеджменту на сучасному етапі розвитку економіки.
4. Функції операційного менеджменту.

Література [1; 4; 6; 23]

Тестові завдання для поточного експрес-контролю теоретичних знань

Виберіть правильну відповідь.

1. Об’єктивна закономірність управління виробництвом породжена:
 - а) динамічністю факторів зовнішнього середовища та стохастичністю внутрішніх параметрів функціонування організації;
 - б) неможливістю достеменно передбачити як проходитиме виробничий процес;

- в) законодавчо регламентованою потребою щодо управління виробництвом;
 - г) змінністю внутрішніх параметрів функціонування організації.
2. Сутність операційної функції полягає:
- а) в автоматизації процесу виробництва;
 - б) у виробництві товарів і надання послуг, що призначені для постачання у зовнішнє середовище;
 - в) у забезпеченні організації різними видами ресурсів;
 - г) у виробництві товарів з метою їх постачання у зовнішнє середовище.
3. Сутність поняття “операційний менеджмент” найкраще відображає:
- а) вплив на хід будь-якого процесу в межах достатньо коротких відрізків часу з метою забезпечення стабільних параметрів функціонування організації;
 - б) менеджмент виробничих процесів, що перетворюють сировину на товари і послуги;
 - в) діяльність щодо створення товарів і послуг шляхом перетворення необхідних ресурсів усіх видів;
 - г) менеджмент у процесі створення товарів (послуг), що здійснюється на рівні операцій, починаючи із забезпечення організації потрібними ресурсами та упродовж їх трансформації у готові товари (послуги).
4. Роль операційного менеджменту як різновиду функціонального менеджменту визначає:
- а) спрямованість на вирішення повсякденних завдань основної діяльності, що забезпечує досягнення стратегічних цілей діяльності;
 - б) поточне реагування на небажані відхилення, які постійно виникають у будь-якому процесі;
 - в) сфера його застосування, що охоплює загальний спектр питань управління організацією;
 - г) застосування економіко-математичних методів для вирішення операційних проблем організації за критерієм оптимальності.

5. Поняття “виробництво” та “операції”:
- а) цілком тотожні;
 - б) абсолютно полярні, адже перше стосується діяльності виробничих галузей, а друге — функціонування медичної сфери;
 - в) під виробництвом мається на увазі випуск товарів. Термін “операції” ширший, адже він охоплює не лише виробництво товарів, а й надання послуг;
 - г) операції передбачають надання послуг. Втім термін “виробництво” тлумачиться ширше, адже охоплює і сферу послуг, і сферу виробництва.
6. Операційний і виробничий менеджмент:
- а) поняття повністю тотожні: виробничий менеджмент — український еквівалент американського поняття “операційний менеджмент”;
 - б) застосування поняття “операційний менеджмент” ширше, оскільки охоплює управління у будь-якій підприємницькій діяльності;
 - в) застосування поняття “виробничий менеджмент” ширше, оскільки охоплює управління у будь-якій підприємницькій діяльності;
 - г) поняття цілком відмінні, адже перше стосується інформаційних технологій, а друге — виробничої діяльності людини.
7. Правильну послідовність етапів історичного розвитку поняття “операційний менеджмент” відображає такий варіант:
- а) промислова революція, розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем;
 - б) розвиток науки менеджменту і систем, промислова революція, розвиток теорії менеджменту;
 - в) розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем, промислова революція;
 - г) школа наукового управління людських стосунків, соціальних і відкритих систем, кількісних методів управління.
8. Операційна система — це:
- а) синонім загальної стратегії організації;
 - б) стратегія, спрямована на оптимізацію окремої “проблемної” операції організації;

- в) система конкретних заходів щодо реалізації стратегічних планів організації;
 - г) частина загальної стратегії організації, що має вузьку сферу дії та стосується власне операційного аспекту діяльності організації.
9. Визначенню “система конкретних заходів щодо реалізації операційної стратегії” відповідає така категорія операційного менеджменту:
- а) операція;
 - б) операційна стратегія;
 - в) операційний процес;
 - г) операційна програма.
10. Операційна система організації – це:
- а) відкрита самостійна система, головне призначення якої полягає у створенні умов для задоволення потреб споживача у товарах або послугах;
 - б) відкрита самостійна система, головне призначення якої полягає у створенні автоматизованих робочих місць в організації;
 - в) комплекс операцій щодо забезпечення організації необхідними ресурсами;
 - г) система операцій стосовно просування товарів або послуг у зовнішнє середовище організації.

Питання для самоконтролю

1. Висвітліть зв'язок курсу “Операційний менеджмент” з іншими дисциплінами.
2. У чому полягає об'єктивність законів управління виробництвом?
3. Як співвідносяться поняття “виробництво” та “операції”?
4. Що ви розумієте під операційним менеджментом?
5. Що є спільного і відмінного між поняттями “операційний менеджмент” і “виробничий менеджмент”?
6. Назвіть характерні приклади операційного менеджменту.
7. Охарактеризуйте еволюційний розвиток операційного менеджменту.
8. Дайте характеристику категорійного апарату операційного менеджменту.
9. Дайте визначення поняття “операційна функція”.

10. Доберіть приклади, що ілюструватимуть особливості реалізації операційної функції у різних типах організацій.
11. Охарактеризуйте категорію операційних менеджерів на підприємствах різних сфер діяльності. Наведіть приклади.
12. У чому полягають мета та основні завдання операційного менеджменту за нинішніх умов?
13. Охарактеризуйте структуру операційного менеджменту.
14. Дайте функціональну характеристику операційного менеджменту.

Тема 2. Операційна стратегія підприємства

Питання для розгляду:

1. Сутність та етапи розробки операційної стратегії.
2. Специфіка стратегії виробництва товару.
3. Особливості сфери послуг, що впливають на операційну стратегію.
4. Специфіка стратегії процесів.

Література [1; 4; 6; 23]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

Питання для розгляду:

1. У межах операційного менеджменту вирішується таке з перелічених стратегічних завдань:
 - а) стажування менеджера персоналу за кордоном;
 - б) капіталовкладення у будівництво Діснейленду;
 - в) вибір оптимального місця для розміщення підприємства;
 - г) проведення маркетингових досліджень ринку дитячих товарів.
2. Операційна стратегія розробляється у такій послідовності:
 - а) вертикальна інтеграція, рішення щодо виробничих потужностей, розміщення, процесу виробництва, технології, запасів, організації робочої сили;
 - б) вертикальна інтеграція, організація робочої сили, рішення щодо розміщення, виробничих потужностей, процесу виробництва, технології, запасів;

- в) вибір розміщення, виробничих потужностей, процесу виробництва;
 - г) вертикальна інтеграція, рішення щодо розміщення, виробничих потужностей, процесу виробництва, технології, запасах, організації робочої сили.
3. Основною метою стратегії товару вважається:
- а) врахування конкурентних позицій товару щодо конкурентів;
 - б) забезпечення вибору, проектування та розвитку товару на ринку;
 - в) забезпечення конкурентної переваги для товару;
 - г) створення якісного товару.
4. Вплив життєвого циклу товару на операційну стратегію виявляється:
- а) удосконалення усього життєвого циклу товару доцільно застосовувати єдину операційну стратегію;
 - б) операційна стратегія обирається залежно від стадії життєвого циклу товару;
 - в) стадія впровадження товару на ринку не потребує стратегічного управління;
 - г) для модних товарів, що мають короткий життєвий цикл, стратегічне управління недоцільне.
5. Операційна стратегія виробництва у невеликих обсягах або партіях різних товарів застосовується з процесу типу:
- а) процесу масового виробництва;
 - б) сфокусованого на продукті;
 - в) безперервного процесу;
 - г) сфокусованого на процесі.
6. Операційна стратегія великих обсягів виробництва подібних товарів використовується з процесу типу:
- а) сфокусованого на продукті;
 - б) сфокусованого на процесі;
 - в) безперервного процесу;
 - г) процесу одиничного виробництва.
7. Операційна стратегія класичних конвеєрів застосовується з процесу типу:
- а) сфокусованого на процесі;
 - б) сфокусованого на технології;

- в) безперервного процесу;
 - г) сфокусованого на продукті.
8. Перелік: нематеріальна природа “продукту”, його одночасне виробництво та споживання, низький ступінь стандартизації “продуктів”, високий ступінь взаємодії зі споживачем і трудомісткість операцій відображає:
- а) особливості сфери виробництва, що впливають на формування операційної стратегії;
 - б) особливості сфери послуг, що впливають на формування операційної системи;
 - в) стратегічні рішення, що приймаються в операційному менеджменті;
 - г) критерії проектування товарів і послуг.
9. Адекватність операційної стратегії специфічним прикметам сфери послуг можна посилити завдяки:
- а) операційна стратегія не залежить від специфіки галузі;
 - б) підвищення ступеня стандартизації послуг;
 - в) максималізації участі споживача у виробництві послуг і добору висококваліфікованих кадрів для “контакту” зі споживачем;
 - г) збільшенню трудомісткості операційних процесів і підвищенню ступеня стандартизації послуг.
10. Формування операційної стратегії поняття “виражена компетентність” означає:
- а) синонім поняття “спеціалізація”;
 - б) перелік цілей і завдань організації, викладених в установчих документах;
 - в) сукупність повноважень організації у зовнішньому середовищі;
 - г) специфічні можливості або характеристики організації, що забезпечують її конкурентоспроможність.

Питання для самоконтролю

1. Які стратегічні рішення приймаються в операційному менеджменті?
2. Назвіть основні цілі та фактори, що враховуються при розробці стратегії виробництва товарів і процесу.
3. Що ви розумієте під поняттям “виражена компетентність”?
4. Викладіть послідовність розробки операційної стратегії на початковому етапі розвитку підприємства.

5. На конкретному прикладі продемонструйте, як різні стадії життєвого циклу товарів впливають на операційну стратегію.
6. Проаналізуйте, як впливає тип процесу на вибір стратегії процесу.
7. Охарактеризуйте особливості сфери послуг, що впливають на формування операційної стратегії.
8. Проаналізуйте, як враховуються особливості сфери послуг при формуванні операційної стратегії.

Тема 3. Операційна система організації

Питання для розгляду:

1. Сутність, структурна побудова та класифікаційні підходи до операційних систем.
2. Особливості одиничних операційних систем.
3. Характеристика серійних операційних систем.
4. Специфіка операційних систем з безперервним процесом.

Література [1; 3–7]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

1. В операційному менеджменті операційна система є:
 - а) об'єктом управління;
 - б) суб'єктом управління;
 - в) функціональним полем;
 - г) інструментом управління.
2. У складі операційної системи виділяють підсистеми:
 - а) підсистему забезпечення, трансформуючу підсистему та підсистему планування і контролю;
 - б) лише підсистему планування і контролю;
 - в) підсистему ресурсів, підсистему забезпечення, трансформуючу підсистему, підсистему планування і контролю, підсистему товарів (послуг).
3. Підсистема забезпечення має призначення:
 - а) організації ритмічної роботи трансформуючої підсистеми;
 - б) створення додаткової вартості “входів” операційної системи;

- в) слугує координаційним центром функціонування операційної системи;
- г) задоволення попиту споживачів на “виходи” операційної системи.
4. Функції координаційного центру операційної системи виконує така з підсистем:
- а) це головне призначення операційної системи;
 - б) підсистема забезпечення;
 - в) трансформуюча підсистема;
 - г) підсистема планування і контролю.
5. Створення додаткової вартості “входів”, внаслідок чого з’являються “виходи” операційної системи, забезпечує така з підсистем:
- а) підсистема планування і контролю;
 - б) трансформуюча підсистема;
 - в) підсистема забезпечення;
 - г) усі перелічені.
6. До трансформуючої підсистеми операційної системи входить така група посад:
- а) завідувач секції галантереї, бухгалтер, майстер дільниці, інспектор з кадрів;
 - б) завідувач господарства, головний інженер, завідувач складу;
 - в) керівник відділу матеріально-технічного постачання, товарознавець, комерційний директор;
 - г) керівник заготівельного цеху, завідувач секції одягу, майстер дільниці, адміністратор торгового залу, комерційний директор.
7. Комерційний директор, працівники торгового відділу та відділу організації торгівлі є представниками такої підсистеми операційної системи:
- а) підсистеми планування і контролю;
 - б) трансформуючої підсистеми;
 - в) підсистема забезпечення;
 - г) ці управління не мають жодного стосунку до роботи операційної системи.

8. До підсистеми забезпечення операційної системи входить така група посад:
 - а) завідувач секції іграшок, керівник заготівельного цеху, товарознавець, адміністратор торгового залу;
 - б) завідувач господарства, головний інженер, завідувач складу;
 - в) завідувач господарства, завідувач хлібного відділу, завідувач торгового комплексу “Все для молодят”;
 - г) комерційний директор, керівник відділу матеріально-технічного постачання, продавець-консультант секції меблів.
9. “Входів” операційної системи стосується така з відповідей:
 - а) вони є зв’язками операційної системи з факторами, що не входять до її складу та спрямовані у неї ззовні;
 - б) дозволяють впливати на операційну систему, використовуючи її як засіб;
 - в) зазвичай подані різноманітними ресурсами організації;
 - г) усі наведені відповіді правильні.
10. До “входів” операційної системи торговельного підприємства належать:
 - а) торгові послуги з комплектування новорічних подарункових наборів;
 - б) товари, що надходять від виробників, торгових посередників;
 - в) трудові ресурси, що задіяні у здійсненні операцій;
 - г) інформаційні потоки щодо факторів зовнішнього середовища.

Питання для самоконтролю

1. Що таке операційна система?
2. З яких основних елементів складається операційна система? Як вони взаємодіють?
3. Яку роль виконує підсистема забезпечення стосовно переробної підсистеми?
4. Схарактеризуйте призначення трансформуючої підсистеми операційної системи.
5. Розкрийте роль підсистеми планування і контролю у забезпеченні ефективного функціонування переробної підсистеми та підсистеми забезпечення.
6. Наведіть приклади, коли зміна умов зовнішнього середовища викликає зміни функцій операційної системи.
7. Які характерні особливості покладені в основу класифікації операційних систем? Назвіть типи операційних систем.

8. Охарактеризуйте особливості одиначної операційної системи.
9. Охарактеризуйте особливості серійної операційної системи.
10. Охарактеризуйте особливості операційної системи масового процесу.
11. Охарактеризуйте особливості операційної системи безперервного процесу.
12. Наведіть приклади сфер діяльності, де застосовуються різні типи операційних систем. Обґрунтуйте свою точку зору.

Змістовий модуль II. Управління операційною системою організації

Теми 4, 5. Операційна діяльність підприємства. Організація операційних процесів

Питання для розгляду:

1. Операційний процес: сутність, структура та принципи організації.
2. Типи операційних процесів.
3. Організація операційного процесу у просторі.
4. Організація операційного процесу у часі.

Література [1; 2; 4–7]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

1. В операційному менеджменті операційний процес є:
 - а) інструментом управління;
 - б) об'єктом управління;
 - в) функціональним полем;
 - г) суб'єктом управління.
2. До принципів організації операційних процесів належать:
 - а) спеціалізація, пропорційність, паралельність, ритмічність, прямоточність, безперервність;
 - б) пропорційність, паралельність, прямоточність, безперервність;
 - в) системність, комплексність, цілеспрямованість, динамічна рівновага, безперервність, гнучкість, оптимальність, ритмічність, сполучення прав, обов'язків, відповідальності;
 - г) оптимальність, оперативність, економічність, гнучкість, стійкість.

3. Формування операційного процесу у просторі відбувається за такими напрямками спеціалізації:
 - а) виробничим і товарним;
 - б) високим і низьким рівнем спеціалізації;
 - в) технологічним і предметним;
 - г) цеховим і дільничним.
4. Характеристичі операційного циклу відповідає таке з положень:
 - а) організація операційного процесу у часі;
 - б) календарний період часу, упродовж якого ресурси на “вході” операційної системи проходять усі операції операційного процесу і трансформуються у результати на її “виході”;
 - в) він складається з тривалості робочих операцій і перерв, зумовлених створенням запасів, нерівномірністю операційного процесу тощо;
 - г) усі перелічені.
5. Застосування універсального устаткування, пристроїв і групування робочих місць за принципом технологічно однорідних операцій передбачає такий тип операційного процесу:
 - а) серійний;
 - б) одиничний;
 - в) масового виробництва;
 - г) безперервний процес.
6. Застосування спеціалізованого устаткування, пристроїв та інструментів доцільне за такого типу операційного процесу:
 - а) одиничного;
 - б) безперервного процесу;
 - в) масового виробництва;
 - г) серійного.
7. Групуванням робочих місць за технологічним і предметним принципами, закріпленням за робочими місцями обмеженої кількості операцій та середньою кваліфікацією працівників характеризується такий тип операційного процесу:
 - а) масового виробництва;
 - б) безперервний процес;
 - в) серійний;
 - г) одиничний.

8. Детальна розробка технологічного процесу виробництва товару (надання послуги) недоцільна за такого типу операційного процесу:
 - а) безперервного процесу;
 - б) одиничного;
 - в) серійного;
 - г) масового виробництва.
9. Робочі місця розміщують за ходом технологічного процесу (предметний принцип), а робітники спеціалізуються на виконанні однієї операції за такого операційного процесу:
 - а) масового виробництва;
 - б) безперервного процесу;
 - в) одиничного;
 - г) серійного.
10. Одиничний тип операційного процесу характерний для такої сфери людської діяльності:
 - а) швейна фабрика, будівництво, залізничний вокзал;
 - б) пластикна хірургія, науково-дослідний інститут, телебачення;
 - в) друкарня, станція технічного обслуговування, хірургічне відділення міської лікарні;
 - г) естетична хірургія, письменництво, науково-дослідний інститут.

Питання для самоконтролю

1. Операційний процес: сутність, роль і стадії.
2. Охарактеризуйте загальні принципи організації операційного процесу.
3. Класифікаційні підходи до операційних процесів.
4. Охарактеризуйте одиничний операційний процес і вимоги щодо його організації.
5. Охарактеризуйте серійний операційний процес та вимоги щодо його організації.
6. Охарактеризуйте операційний процес, масове виробництво та вимоги щодо його організації.
7. Охарактеризуйте неперервний операційний процес і вимоги щодо його організації.
8. Організація операційного процесу в просторі.

9. Охарактеризуйте напрями спеціалізації, за якими відбувається формування структурних підрозділів. Наведіть приклади.
10. Організація операційного процесу в часі (операційний цикл).
11. Тривалість операційного циклу та основні шляхи її скорочення.
12. Особливості операційного менеджменту за фазами операційного циклу підприємства.

Тема 6. Управління процесом проектування операційної системи

Питання для розгляду:

1. Сутність і цілі проектування операційних систем.
2. Проектування виробів і процесів у сфері виробництва.
3. Проектування продукту та процесів у сфері послуг.
4. Сучасний рівень розвитку операційних систем.
5. Проектування виробничих потужностей.
6. Проектування місця розташування підприємства.
7. Процес проектування підприємства.

Література [1; 2; 5; 6; 19]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

1. Метою проектування операційної системи є:
 - а) задоволення попиту споживачів на товари (послуги);
 - б) задоволення попиту споживачів на товари (послуги) у поєднанні із забезпеченням достатньої ефективності кінцевих результатів діяльності організації;
 - в) забезпечення достатньої ефективності кінцевих результатів діяльності організації;
 - г) створення операційної системи з вираженою компетентністю.
2. Сутність процесу проектування операційної системи полягає у тому, що:
 - а) проектування операційної системи відбувається на основі системного та процесного підходів;
 - б) операційна система проектується з глибиною її розчленування до рівня процесів з відповідним розподілом функцій між людиною та машиною;

- в) проектування операційної системи відбувається на рівні процесів з урахуванням положень соціотехнічного підходу;
 - г) операційна система проектується з глибиною її розчленування до рівня операцій та організації останніх з урахуванням положень соціотехнічного підходу.
3. При проектуванні виробів до уваги беруться такі критерії:
- а) тип трансформуючої підсистеми; методи розробки; рівень механізації та автоматизації; ступінь спеціалізації працівників;
 - б) виробнича потужність, економічна ефективність, гнучкість, надійність, стандартизація, безпека та промислова санітарія й гігієна;
 - в) вартість; якість; економічність, надійність, простота та строк експлуатації; розмір, потужність і міцність; безпека експлуатації;
 - г) вартість; якість; економічність, надійність та строк експлуатації; розмір, потужність і міцність.
4. Перелік: виробнича потужність, економічна ефективність, гнучкість, надійність, стандартизація, безпека та промислова санітарія та гігієна відображає:
- а) критерії проектування процесу виробництва;
 - б) критерії проектування виробів;
 - в) сфери прийняття рішень при виборі процесу виробництва;
 - г) алгоритм проектування виробів.
5. Перелік: тип трансформуючої підсистеми; власне виробництво або придбання деяких комплектуючих; виконання деяких завдань власними коштами або передача їх субпідрядникам; методи розробки; рівень механізації та автоматизації; ступінь спеціалізації праці працівників відображає:
- а) алгоритм проектування виробів;
 - б) сфери прийняття рішень при виборі процесу виробництва;
 - в) критерії проектування процесу виробництва;
 - г) критерії проектування виробів.
6. Сутність соціотехнічного підходу до проектування операцій полягає у такому:
- а) співпраця соціальної та технічної підсистем в операційному процесі;
 - б) розподіл функцій між людиною та технікою при проектуванні операцій;

- в) превалювання в операційному процесі людської праці;
 - г) поєднання ручної та механізованої праці в операційній системі.
7. Дозволяє підвищити продуктивність процесу проектування операційної системи та дає можливість маніпулювати проектом за сучасних умов:
- а) реалізація функції розгортання якості;
 - б) система автоматизованого проектування;
 - в) врахування конкурентних позицій підприємства;
 - г) врахування стадії життєвого циклу виробу (послуги).
8. На специфіку проектування операційних систем впливають такі характерні прикмети сфери послуг:
- а) високий ступінь взаємодії зі споживачем, високий ступінь індивідуалізації послуги відповідно до вимог споживачів, трудомісткість операцій;
 - б) тісний контакт зі споживачем, низький ступінь стандартизації послуги;
 - в) контакт зі споживачем за бажанням останнього, низький ступінь стандартизації послуги, трудомісткість операцій;
 - г) високий ступінь індивідуалізації послуги, високий ступінь взаємодії зі споживачем, матеріаломісткість і трудомісткість операцій.
9. Характеристика: “розміщення підприємств здебільшого визначається місцем знаходження вихідних матеріалів, а не споживачів” стосується такої сфери людської діяльності:
- а) сфери послуг;
 - б) це основоположний принцип будь-якої сфери людської діяльності;
 - в) виробничої сфери;
 - г) сфери товарообігу.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність і цілі проектування операційних систем?
2. Назвіть фактори, які повинні враховувати операційні менеджери під час проектування виробів.
3. Перелічіть критерії, які повинні враховувати операційні менеджери під час проектування операційних процесів у сфері матеріального виробництва.

4. Назвіть сфери прийняття рішень при виборі операційних процесів.
5. Зробіть порівняльну характеристику проектування у сферах виробництва та послуг.
6. Які фактори слід враховувати під час розробки операційних систем у сфері послуг?
7. Охарактеризуйте сучасний рівень розвитку операційних систем.
8. У чому полягають особливості проектування потужностей і розміщення підприємств?
9. Охарактеризуйте різні типи планування та наведіть приклади їх практичного застосування.
10. Проаналізуйте процес проектування підприємства на конкретному прикладі.

Тема 7. Управління поточним функціонуванням операційної системи

Питання для розгляду:

1. Особливості планування операцій.
2. Оперативне управління операційною діяльністю: функції, завдання, вимоги та технологія.
3. Організація диспетчеризації операційної діяльності.
4. Роль і зміст функції контролю в операційному менеджменті.
5. Значення, завдання і принципи управління матеріальними ресурсами.
6. Специфіка управління матеріальними ресурсами при залежному попиті.
7. Особливості управління матеріальними ресурсами при незалежному попиті.
8. Характеристика системи управління “точно у термін”.
9. Значення і зміст процесу формування робочого середовища.

Література [1; 2; 4–6; 18]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

1. Поняття сукупного попиту передбачає:
 - а) сумарний обсяг попиту на всі товари й послуги, що виробляються операційною системою;
 - б) залежність виробництва товарів (послуг) від планів виробництва інших товарів (послуг);

- в) автономність виробництва та попиту з кожного виду виробів і послуг;
 - г) сумарний обсяг попиту на товари й послуги, що виробляються за певний проміжок часу в країні.
2. За ознакою часового горизонту планування розрізняють такі види планів:
- а) місія, стратегічні, тактичні, оперативні;
 - б) перспективні, тактичні, оперативні;
 - в) стратегічні, тактичні, оперативні;
 - г) стратегічні, тактичні, операційні.
3. Метою агрегованого планування виробництва є:
- а) досягнення мінімальних витрат виробництва;
 - б) забезпечення сукупного попиту на товари (послуги);
 - в) забезпечення сукупного попиту на товари (послуги) та досягнення мінімальних витрат виробництва;
 - г) задоволення попиту споживачів на товари та послуги.
4. Оперативне управління в контексті операційного менеджменту — це:
- а) управління, спрямоване на операції задля стабілізації параметрів системи;
 - б) управління у процесі створення товарів (послуг), починаючи із забезпечення організації ресурсами та впродовж їх трансформації в товари (послуги);
 - в) управлінську діяльність, що передбачає вплив на хід операційного процесу в межах достатньо коротких відрізків часу з метою забезпечення стабільних параметрів функціонування операційної системи;
 - г) процес вироблення та прийняття рішень, що дозволяють забезпечити ефективне функціонування та розвиток операційної системи в майбутньому.
5. Зміст оперативного управління в розрізі операційного менеджменту полягає у такому:
- а) усунення негативних наслідків впливу дестабілізуючих факторів на операційний процес;
 - б) усунення негативних наслідків впливу дестабілізуючих факторів на діяльність організації;

- в) усунення негативних наслідків впливу факторів зовнішнього середовища на операційний процес;
 - г) усунення негативних наслідків впливу факторів внутрішнього середовища на операційний процес.
6. В оперативному управлінні операційним процесом вирізняють такі фази:
- а) оперативне планування, організація, мотивація, контроль, диспетчеризація;
 - б) оперативне планування, оперативний контроль, диспетчеризація;
 - в) оперативне планування, організація, мотивація, контроль;
 - г) оперативне планування, диспетчеризація (оперативний контроль і регулювання).
7. У ході оперативного управління операційним процесом вирішуються такі питання:
- а) відсутність автоматизованої системи управління;
 - б) неритмічність поставок товарів;
 - в) усі перелічені проблеми;
 - г) крадіжка гаманця у покупця в торговому залі.
8. Зміст диспетчеризації найоб'єктивніше відбиває призначення:
- а) початковий етап оперативного управління операційним процесом;
 - б) система оперативного регулювання ходу операційного процесу з метою забезпечення виконання операційної програми;
 - в) система безперервного контролю та оперативного регулювання ходу операційного процесу з метою забезпечення виконання розділів операційної програми;
 - г) система централізованого контролю та оперативного регулювання операційних процесів, що здійснюється диспетчером з центрального пункту.
9. До диспетчеризації не мають відношення такі із зазначених видів робіт:
- а) виявлення відхилень від встановлених планових завдань;
 - б) вживання заходів щодо усунення відхилень від плану;
 - в) координація операцій для забезпечення ритмічності операційного процесу;
 - г) затвердження графіків виходу продавців на роботу.

10. В операційному циклі організації найтиповіші такі “точки перевірки”:
- а) ресурси та результати операційної системи, початок дорогої з погляду вартості операції, початок необоротної операції;
 - б) результати операційної системи, початок дорогої з погляду вартості операції, початок необоротної операції;
 - в) ресурси та результати операційної системи;
 - г) найбільш значущі для реалізації кінцевої мети операції.

Питання для самоконтролю

1. Дайте порівняльну характеристику стратегічного, тактичного, оперативного та агрегованого планування операцій.
2. Функції, завдання і основні вимоги до оперативного управління операційною діяльністю.
3. Диспетчеризація: сутність та основні завдання.
4. Система і процес контролю.
5. Основні засоби контролю.
6. Охарактеризуйте принципи, покладені в основу функціонування системи управління матеріальними ресурсами.
7. Охарактеризуйте роль і функції запасів.
8. Проаналізуйте специфіку залежного і незалежного попиту на товари.
9. Дайте характеристику незалежного попиту та системи управління запасами з незалежним попитом.
10. На прикладі конкретних видів товарів проаналізуйте різні системи управління запасами товарів незалежного попиту.
11. Охарактеризуйте залежний попит і систему управління запасами із залежним попитом.
12. Опишіть переваги та недоліки системи планування матеріальних потреб виробництва (MRP).
13. Характеристика, переваги та недоліки системи управління операційною системою “точно у термін”.
14. За яких умов можливе застосування системи “КАНБАН” на вітчизняних підприємствах?
15. Значення та зміст робочого середовища на підприємстві.

Змістовий модуль III. Управління проектами, якістю та продуктивністю операційної діяльності

Тема 8. Управління проектами

Питання для розгляду:

1. Значення і сутність управління проектами в операційній діяльності.
2. Організаційні структури, що застосовуються при реалізації проєктів.
3. Характеристика методів планування і контролю проєктів.

Література [1; 2; 6; 28]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

1. Сутність проєктного підходу до управління організацією полягає у такому:
 - а) підхід дозволяє організації сфокусувати увагу та сконцентрувати зусилля на виконанні певного комплексу завдань;
 - б) підхід дозволяє організації сфокусувати увагу на виконанні вузького комплексу завдань у суворо обмежених часових і бюджетних рамках;
 - в) підхід спрямований на виконання стандартних завдань повсякденної діяльності організації;
 - г) підхід слугує надійним інструментом під час здійснення процесу проєктування операційної системи організації.
2. Визначення “комплекс операцій, зорієнтований на певний кінцевий результат за умов обмеження часу та бюджету на його реалізацію” відповідає такому поняттю:
 - а) операційний процес;
 - б) проєкт;
 - в) операційна система;
 - г) операційний цикл.
3. Проєкти передбачають такі етапи життєвого циклу:
 - а) планування ходу робіт за проєктом, організація робіт, мотивація працівників, контроль за реалізацією проєкту;
 - б) аналіз ступеня реальності проєкту, формування його концепції, планування ходу робіт, реалізація проєкту;

- в) формування концепції проекту, аналіз ступеня його реальності, планування ходу робіт, реалізація проекту;
 - г) отримання замовлення на реалізацію проекту, планування ходу робіт, організація робіт і контроль, реалізація проекту.
4. Поопераційний перелік робіт — це:
- а) перелік окремих операцій за проектом;
 - б) сукупність робіт організацій, розрахованих на певний проміжок часу;
 - в) перелік окремих операцій за проектом, розташованих за ознакою пріоритетності виконання;
 - г) ієрархічний перелік робіт і окремих операцій.
5. Незручність відображення взаємозв'язків між роботами є недоліком такого методу планування та координації великомасштабних проектів:
- а) структури поопераційного переліку робіт;
 - б) СРМ (critical path method — методу критичного шляху);
 - в) діаграм Г. Гантта;
 - г) PERT (program evaluation and review technique — методу оцінки та розгляду програми).
6. З переліченого не відноситься до переваг застосування методів сітьового планування:
- а) оцінка загальної тривалості та можливих часових меж затримки певних операцій, зазначених у проекті, які, у зв'язку з цим, потребують ретельного контролю;
 - б) отримання інформації про критичні роботи з метою їх форсування;
 - в) застосування комп'ютерної техніки доцільне лише для великих проектів;
 - г) зручне для сприйняття графічне відображення складу, послідовності, взаємозв'язку операцій.
7. На сітковому графіку дії (роботи), в ході яких споживаються ресурси та використовується час, позначаються:
- а) вузловими точками;
 - б) залежно від типу проекту — стрілками, вузловими точками або зірочками;
 - в) стрілками;
 - г) зірочками.

8. На сітковому графіку початок і закінчення дій, в ході яких не споживаються ані ресурси, ані час, позначаються:
- а) вузловими точками;
 - б) зірочками;
 - в) стрілками;
 - г) залежно від типу проекту – стрілками, вузловими точками або зірочками.
9. До резерву часу роботи на сітковому графіку має відношення така з відповідей:
- а) розраховується як різниця між тривалістю критичного та загального шляху з цією роботою;
 - б) передбачає запас часу, що дозволяє прискорити виконання цієї роботи;
 - в) розраховується як різниця між тривалістю ненапруженого шляху та тривалістю цієї роботи;
 - г) наявність резерву часу є підставою для віднесення роботи до критичної.
10. На сітковому графіку роботи на найдовшому шляху називаються:
- а) критичними;
 - б) підкритичними;
 - в) ненапруженими;
 - г) резервними.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність проектного підходу в операційному менеджменті? Наведіть приклади проектів в операційній діяльності підприємств.
2. Охарактеризуйте організаційні структури, що застосовуються при реалізації проектів.
3. З якою метою здійснюється сіткове планування?
4. Охарактеризуйте переваги та недоліки методів сіткового планування, що використовуються в операційному менеджменті.

Тема 9. Управління якістю продукції підприємства

Питання для розгляду:

1. Сутність, значення та фактори формування якості товарів і послуг.

2. Показники якості та методи їх оцінювання.
3. Характеристика програм щодо забезпечення якості.

Література [1; 2; 4–6; 9; 16; 24; 29]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

1. Сутність активного підходу до менеджменту якості полягає у такому:
 - а) контроль за показниками якості лише у результатах роботи операційної системи;
 - б) контроль за показниками якості лише у “вхідних” ресурсах операційної системи;
 - в) систематичний, розгорнутий менеджмент якості під час проектування та функціонування операційної системи;
 - г) періодичний менеджмент якості під час функціонування операційної системи.
2. Поняттю якості відповідає визначення:
 - а) сукупність ознак продукту або послуги, що визначають їх позитивні характеристики;
 - б) сукупність ознак і характеристик продукту або послуги, що відображають їх конкурентну перевагу;
 - в) сукупність ознак і характеристик продукту або послуги, що здатні задовольняти наявні або очікувані потреби;
 - г) сукупність ознак продукту або послуги, що визначають їх негативні характеристики.
3. Якість продукції за сучасних умов формується під впливом факторів:
 - а) сприйнятливості до використання досягнень науково-технічного прогресу;
 - б) вивчення вимог споживачів;
 - в) інтенсивного використання творчих можливостей працівників;
 - г) під впливом усіх перелічених факторів.
4. Безвідмовність і ремонтпридатність належить до групи показників якості:
 - а) надійність;
 - б) технологічність;

- в) призначення;
 - г) безпека.
5. До методів оцінювання якості належать:
- а) експериментальні, органолептичні, соціологічні, експертних оцінок;
 - б) експериментальні, органолептичні, експертних оцінок;
 - в) експериментальні, органолептичні, соціологічні;
 - г) експериментальні, органолептичні, соціологічні, експертних оцінок, техніко-економічних розрахунків, економіко-математичний, балансовий.
6. Не стосується положень концепції У. Е. Демінга пункт:
- а) ліквідуйте залежність від масового контролю, вимагайте замість цього статистичні свідчення щодо якості;
 - б) позбавтесь численних показників, плакатів і гасел для співробітників, які вимагають нового рівня продуктивності без визначення методів;
 - в) розповсюдьте цю концепцію на постачальників і дистрибуторів;
 - г) усуньте всілякі перешкоди на шляху між працівником та його правом пишатися своєю майстерністю.
7. За вченням Д. Джурана основоположною вважається теза:
- а) розробка товару або послуги, що відповідатимуть бажанню споживача. Слід зробити їх зручними та легкими у виробництві;
 - б) обов'язок керівництва — постійно вдосконалювати якість;
 - в) створення робочих груп і використання колективного мислення для вирішення проблем і створення атмосфери співробітництва в організації;
 - г) встановлення сучасних методів підготовки та навчання.
8. Концепцію нульових дефектів запровадив:
- а) Д. Джуран;
 - б) П. Кросбі;
 - в) У. Е. Демінг;
 - г) К. Ісікава.

9. Розробив причинно-наслідкові діаграми та сформував групи якості:
- а) Д. Джуран;
 - б) П. Кросбі;
 - в) У. Е. Демінг;
 - г) К. Ісікава.
10. Підхід загального менеджменту якості застосовується у такій послідовності:
- а) з'ясування бажань покупця; проектування “правильної” операційної системи; моніторинг її результатів; поширення концепції на партнерів;
 - б) з'ясування бажань покупця; розробка товару, адекватного його бажанням; проектування “правильної” операційної системи; моніторинг її результатів;
 - в) з'ясування бажань покупця; розробка товару, адекватного його бажанням; проектування “правильної” операційної системи; моніторинг результатів її функціонування; поширення концепції на партнерів;
 - г) з'ясування бажань покупця; розробка товару, адекватного його бажанням; моніторинг результатів; коригування параметрів операційної системи.

Тема 10. Управління продуктивністю операційної діяльності

Питання для розгляду:

1. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту.
2. Показники результативності функціонування операційних систем.
3. Фактори впливу на продуктивність операційної діяльності та шляхи її підвищення.

Література [1–4; 6; 7; 26]

Тестові завдання

Виберіть правильну відповідь.

1. Математичний зміст продуктивності відображає:
 - а) вартісна оцінка сукупності “входів” і “виходів” організації;

- б) індекс, що обчислюється як відношення інвестованих в операційну діяльність ресурсів до вихідних результатів (товарів або послуг);
 - в) вартісна оцінка сукупності “виходів” організації;
 - г) індекс, що обчислюється як відношення вихідних результатів (товарів або послуг) до інвестованих в операційну діяльність ресурсів.
2. Продуктивність праці належать до типу розрахунку продуктивності:
- а) мультифакторна;
 - б) загальна;
 - в) неповна;
 - г) ефективність використання людських ресурсів.
3. Відношення продукції до використаного часу роботи працівників та обладнання відображає тип розрахунку продуктивності:
- а) мультифакторна;
 - б) загальна;
 - в) неповна;
 - г) ефективність використання людських і матеріальних ресурсів.
4. Відношення всіх вироблених товарів або послуг до загальної величини витрат на операційну діяльність відображає тип розрахунку продуктивності:
- а) мультифакторна;
 - б) загальна;
 - в) неповна;
 - г) вартісна оцінка сукупності “виходів” організації.
5. Основні фактори, що впливають на динаміку продуктивності організації:
- а) методи роботи, якість, рівень НТП, менеджмент;
 - б) ресурси, якість, рівень НТП, методи роботи;
 - в) методи роботи, ресурси, якість, рівень НТП, менеджмент;
 - г) методи роботи, ресурси, якість, рівень НТП, менеджмент, стратегія організації.

6. Підвищити загальну продуктивність операційної системи у разі виникнення “затору в операційному процесі” дозволяє:
 - а) вдосконалення продуктивності решти операцій в операційному процесі;
 - б) зниження пропускнуєї спроможності “затору в операційному процесі” до рівня решти операцій;
 - в) вдосконалення вузького місця в операційному процесі;
 - г) скликання наради та максимальне залучення до вирішення проблеми всіх працівників.

Питання для самоконтролю

1. Показники продуктивності функціонування операційної системи.
2. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи.
3. Який існує взаємозв'язок між показниками продуктивності та економічністю операційної діяльності?
4. Фактори впливу на продуктивність операційної діяльності та шляхи її підвищення.

ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ У ФОРМІ ІСПИТУ

1. Природа операційної функції.
2. Галузеві особливості операційної функції.
3. Сутність операційного менеджменту.
4. Місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації.
5. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту.
6. Спільні та відмінні характеристики операційного і виробничого менеджменту.
7. Принципи операційного менеджменту.
8. Функції операційного менеджменту.
9. Методи операційного менеджменту.
10. Сутність та етапи розробки операційної стратегії організації.
11. Формування стратегії виробництва товару.
12. Розробка стратегії процесу.
13. Особливості стратегій сервісних процесів.
14. Сутність системного підходу до управління операційною системою.

15. Особливості та властивості операційної системи.
16. Складові операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення, планування та контролю.
17. Класифікаційні підходи до операційних систем.
18. Одиночні (проектні) системи.
19. Дрібносерійні системи.
20. Системи масового виробництва.
21. Системи з безперервним процесом.
22. Поняття операційної діяльності підприємства.
23. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності.
24. Товари, послуги як результат операційної діяльності підприємства.
25. Операційні процеси — основа функціонування та розвитку операційної системи.
26. Принципи організації операційних процесів.
27. Типи операційних процесів, їх ознаки.
28. Організація операційного процесу у просторі і часі.
29. Поняття, структура та тривалість операційного циклу.
30. Особливості управління за фазами операційного циклу.
31. Сутність, цілі та етапи проектування операційної системи.
32. Соціотехнічний підхід до розробки операцій.
33. Критерії та фактори проектування операційної системи.
34. Сучасний рівень розвитку операційних систем.
35. Системи автоматизованого проектування.
36. Автоматизовані системи управління виробництвом.
37. Системи автоматизованого складування та переміщення товарів.
38. Гнучкі виробничі системи.
39. Відмінності у проектуванні товару та послуги.
40. Прийняття рішень з просторової організації підприємства.
41. Схеми розміщення та масштаби виробничих потужностей.
42. Розміщення приміщень і обладнання сервісних підрозділів підприємства.
43. Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій.
44. Функції оперативного управління операційною діяльністю.
45. Завдання та основні вимоги до оперативного управління операційною системою.
46. Зміст і фази оперативного управління.
47. Контроль операційного процесу.

48. Роль і завдання управління матеріальними ресурсами і запасами.
49. Методи управління запасами.
50. Система управління запасами “точно у термін”.
51. Мотивація у системі операційного менеджменту.
52. Сутність проектного підходу до управління операційною системою.
53. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів і послуг.
54. Показники якості та методи їх оцінювання.
55. Організаційне забезпечення якості продукції підприємства.
56. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту.
57. Комплексний підхід до питань продуктивності.
58. Показники результативності функціонування операційних систем.
59. Моделювання процесу управління продуктивністю операційних систем.
60. Шляхи підвищення продуктивності організацій.

СИТУАЦІЙНІ ТА АНАЛІТИЧНІ ЗАВДАННЯ ДО ІСПИТУ

1. На підприємстві виникла ситуація неритмічної роботи підрозділів основного виробництва. Ви, як операційний менеджер, визначте, яким шляхом можна усунути ці недоліки.
2. На підприємстві виникла ситуація невідповідності пропускної спроможності обладнання на виробничих дільницях і в цехах. Ви, як операційний менеджер, визначте причини цього явища.
3. Визначте річну потребу в силовій електроенергії механічного цеху, якщо потужність обладнання в цеху – 470,5 кВт; середній коефіцієнт його завантаження – 0,85; середній коефіцієнт одночасної роботи обладнання – 0,75; коефіцієнт корисної дії електромережі – 0,96; режим роботи – двозмінний; зміна – 8 год.; число робочих днів – 254; втрати часу на плановий ремонт – 5%.
4. Дайте визначення диференційного методу оцінювання якості продукції підприємства. Наведіть його переваги та недоліки, вкажіть сферу застосування.

5. Дайте визначення змішаного методу оцінювання якості продукції підприємства. Наведіть його переваги та недоліки, вкажіть сферу застосування.
6. Підприємство випускає побутову техніку. Назвіть завдання та функції технічного контролю якості продукції; виділіть підрозділи (виконавців) апарату технічного контролю в організації.
7. Схематично покажіть місце операційного менеджменту в системі менеджменту підприємства виробничої сфери.
8. Розкрийте сутність транзитної та складської форм організації постачання матеріальними ресурсами підприємства.
9. Визначте основні принципи організації системи управління виробництвом і збутом продукції за системою “точно в строк” та умови, які слід створити на підприємстві для її впровадження.
10. Визначте вплив на ефективність роботи складського господарства таких показників: складський обіг вантажів; стан зберігання вантажів; коефіцієнт використання площі складів; собівартість складської переробки вантажів.
11. Енергетичне господарство підприємства працює на умовах орендного підряду. За результатами кварталу виконано умови і показники системного заохочення. Як гадаєте, хто з керівників, службовців, спеціалістів і яким чином буде матеріально заохочений.
12. Визначте функції служби збуту підприємства, її місце в операційному менеджменті. Запропонуйте напрями вдосконалення роботи служби збуту на підприємстві.
13. З'ясуйте основні шляхи підвищення ефективності використання виробничих потужностей на промислових підприємствах.
14. Визначте витрати води за рік для приготування охолоджувальної емульсії для металорізального інструменту. Вода використовується на 35 станках; витрати на 1 верстат за годину складають — 1,3 л; коефіцієнт завантаження становить — 0,85; режим роботи — двозмінний; тривалість зміни — 8 год.; число робочих днів — 254.
15. Визначте потребу виробничої дільниці у стисненому повітрі, якщо воно використовується на 12 верстатах; середньоденна витрата на одному верстаті — 10 м³; коефіцієнт використання верстатів у часі — 0,8; за потужністю — 0,75; режим роботи — дво-змінний; тривалість зміни — 8 год.; число робочих днів — 21.

16. Визначте, що з досвіду організації роботи ремонтного господарства на підприємствах зарубіжних країн (США, Японія) можна запозичити вітчизняним підприємствам.
17. Дайте визначення понять “загальна” та “виробнича” структура підприємства і розгляньте фактори, що визначають виробничу структуру підприємства.
18. Вкажіть на особливості поточного, середнього та капітального ремонту в системі технічного обслуговування та ремонту обладнання на підприємстві.
19. Підприємство починає випуск нової продукції. На основі енергетичного балансу встановіть планові витрати енергії, необхідної для виробництва нової продукції.
20. Визначте точку беззбитковості у вартісному та натуральному вираженні, якщо виручка від реалізації продукції становить 3000 тис. грн, змінні витрати – 1920 тис. грн, постійні витрати – 876 тис. грн, реалізовано 12000 од. продукції, ціна – 250 грн, змінні витрати на одиницю продукції – 160 грн.
21. Визначте зміни собівартості продукції, якщо заплановано підвищити продуктивність праці на 5 %, а заробітну плату – на 1,5 %. Питома вага заробітної плати в собівартості продукції сягає 23 %.
22. Назвіть внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на собівартість продукції підприємства. Запропонуйте заходи щодо її зниження.
23. Визначте планову чисельність ремонтних робітників, якщо трудомісткість робіт – 550970 люд./год., передбачається перевиконання норм на 105 %, річний фонд робочого часу одного ремонтного робітника 1879 год.
24. Визначте показники ефективності використання оборотних засобів підприємства, якщо середньорічна вартість оборотних засобів 167 тис. грн, а річна сума доходів від усіх видів діяльності підприємства – 3700 тис. грн.
25. Визначте зміни у відсотках фондоозброєності праці робітників підприємства у плановому році порівняно із звітним, якщо середньорічна вартість виробничих фондів у звітному році – 2014 тис. грн, у плановому – 2588 тис. грн, а чисельність робітників: 1028 і 1223 – відповідно.
26. Визначте суму доходів, що може додатково одержати підприємство через скорочення тривалості одного обороту оборотних

засобів на 5 днів, якщо: середньорічна вартість оборотних засобів — 250 тис. грн, валові доходи — 5600 тис. грн.

27. Визначте темп приросту продуктивності праці працівників підприємства, якщо у звітному році доходи досягали 205 тис. грн, у плановому році доходи складуть 230 тис. грн, чисельність працюючих — відповідно 350 та 340 осіб.
28. Визначте прибуток і рівень рентабельності продукції підприємства, якщо всього реалізовано 200 тис. од. продукції. Собівартість одиниці продукції — 3 грн; ціна реалізації — 5 грн.
29. Поясніть, чому при масовому типі виробництва знижується потреба у висококваліфікованих виробничих робітниках.
30. Назвіть основні недоліки і переваги одиничного, серійного та масового типів виробничого процесу. За якого типу виробничого процесу можлива максимальна його автоматизація?

**ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ
КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТАМИ
ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ**

Варіант контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е, Є	2
Ж, З, І	3
Й, К, Л	4
М, Н, О	5
П, Р, С	6
Т, У, Ф	7
Х, Ц, Ч	8
Ш, Щ	9
Ю, Я	10

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи.

Мета контрольної роботи — поглибити і розширити спектр знань у галузі операційного менеджменту на основі визначення та аналізу його проблемних аспектів, а також сформувані вміння самостійно працювати з навчальною літературою, законодавчими актами і статистичними матеріалами, з матеріалами власних досліджень в організаціях.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1

1. Операційний менеджмент як система.
2. Показники результативності функціонування операційних систем.
3. На прикладі підприємства з випуску товарів визначте норму виробничого запасу за видами матеріальних ресурсів.

Література [1; 3; 4; 6; 18]

Варіант 2

1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту.
2. Загальний менеджмент якості (TQM).
3. Використовуючи дані звіту підприємства, зробіть аналіз показників використання його виробничої потужності та запропонуйте шляхи поліпшення.

Література [1; 3; 6; 16; 19]

Варіант 3

1. Операційна стратегія підприємства.
2. Проектний підхід до управління операційною системою.
3. На прикладі підприємства, продукцією якого є послуги, визначте можливість застосування на ньому системи оперативного управління запасами за принципом “точно в термін”.

Література [1; 2; 4; 6; 18]

Варіант 4

1. Операційна діяльність підприємства.
2. Управління матеріально-технічним забезпеченням операційної системи.
3. На прикладі підприємства з випуску товарів запропонуйте заходи з підвищення продуктивності операційної діяльності.

Література [1; 3–5; 18]

Варіант 5

1. Організація операційних процесів.
2. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту.
3. Розкрийте організаційну структуру управління операційною системою на Вашому підприємстві та запропонуйте шляхи її удосконалення.

Література [1; 4; 6; 7; 26]

Варіант 6

1. Управління процесом проектування операційної системи.
2. Сутність та етапи розробки операційної стратегії організації.
3. Опишіть систему контролю якості продукції на Вашому підприємстві та складіть план заходів щодо її удосконалення.

Література [1; 2; 5; 11; 18]

Варіант 7

1. Управління поточним функціонуванням операційної системи.
2. Системний підхід до управління операційною системою.
3. Опишіть, які методи управління запасами застосовуються на Вашому підприємстві, їх переваги і недоліки та запропонуйте заходи щодо підвищення ефективності.

Література [1–3; 5–7; 13; 21]

Варіант 8

1. Проектний підхід до управління операційною системою.
2. Складові операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення, планування та контролю.
3. Опишіть систему мотивації на Вашому підприємстві та запропонуйте заходи щодо її удосконалення.

Література [1; 5; 6; 18; 22; 28]

Варіант 9

1. Управління якістю продукції підприємства.
2. Функції, завдання та основні вимоги до оперативного управління операційною системою.
3. Розробіть операційну стратегію організації, в якій Ви працюєте.

Література [1; 3–5; 7; 19]

Варіант 10

1. Управління продуктивністю операційної діяльності.

2. Сутність, цілі та етапи проектування операційної системи. Сучасний рівень розвитку операційних систем.
3. Визначте основні завдання та вимоги до оперативного управління на Вашому підприємстві, запропонуйте заходи щодо підвищення ефективності управління.

Література [1; 2; 5–7; 18]

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. *Василенко В. О., Ткаченко Т. І.* Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. посіб. / За ред. В. О. Василенка. — К.: ЦУЛ, 2003. — 532 с.
2. *Гэлловэй Л.* Операционный менеджмент. Принципы и практика. — СПб.: Питер, 2000. — 320 с.
3. *Курочкин А. С.* Операционный менеджмент: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000. — 143 с.
4. *Макаренко М. В., Махалина О. М.* Производственный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. — М.: ПРИОР, 1998. — 384 с.
5. *Плоткін Я. Д., Пащенко І. Н.* Виробничий менеджмент. — Львів: ІВЦ “ІНТЕЛЕКТ+”, 1999.
6. *Сумець О. М.* Основи операційного менеджменту: Підруч. для студ. економ. спец. / За ред. О. Л. Яременка. — К.: ВД “Професіонал”, 2004. — 416 с.
7. *Фатхутдинов Р. А.* Производственный менеджмент: Учебник. — М., 1997. — 486 с.

Додаткова

8. *Бабанский А. В.* Система непрерывного улучшения продуктов и процессов. — М.: Эксперспектива, 1999. — 237 с.
9. *Басовский А. Е., Протасьев В. В.* Управление качеством: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 212 с.
10. *Веснин В. Р.* Основы менеджмента: Учебник. — М.: Триада ЛТД, 1996. — 384 с.
11. *Воробьев Л. А.* Основы управления производством. — Минск: НПЖ “Финансы, учет, аудит”, 1998. — 195 с.
12. *Гончаров В. В.* Менеджмент в рамках основных фаз управленческого цикла. — М.: МНИИПУ, 1998. — 96 с.
13. *Гончаров В. В.* Специфика управления важнейшими ресурсами. — М.: МНИИПУ, 1998. — 176 с.

14. *Деордица Ю. С., Нефедов Ю. М.* Исследование операций в планировании и управлении. — К.: Выща шк., 1991. — 270 с.
15. *Завадський І. С.* Менеджмент. — К.: УФІМБ, 1997. — Т. 1. — 543 с.
16. *Ильенкова С. Д.* Управление качеством: Учеб. для вузов. — М.: ЮНИТИ, 2000. — 199 с.
17. *Иозайтис В. С., Львов Ю. А.* Экономико-математическое моделирование производственных систем. — К.: Выща шк., 1991. — 192 с.
18. *Казанцев А. К., Подлесных В. И., Серова Л. С.* Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах: Учеб. пособие. — М., 2000. — 253 с.
19. *Козловский В. А., Маркина Т. В., Макаров В. М.* Производственный и операционный менеджмент: Учебник. — СПб.: Спец. лит-ра, 1998. — 365 с.
20. *Колесников С.* Управление ресурсами предприятия // Логистика. — 1999. — № 2. — С. 34–40.
21. *Котляров С. А.* Управление затратами: Учеб. пособие. — СПб.: Питер, 2001. — 160 с.
22. *Менеджмент организации: Учеб. пособие / Под ред. З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина.* — М.: ИНФРА-М, 1997. — 432 с.
23. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. — М.: Дело, 1992.
24. *Огвоздин В. Ю.* Управление качеством. Основы теории и практики: Учеб. пособие. — М.: ДИС, 1999. — 160 с.
25. *Радионов А. Р., Радионов Р. А.* Управление производственными запасами // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — № 1. — С. 49–54.
26. *Управление организацией: Учебник / Под ред. В. П. Азова.* — М.: ИНФРА-М, 1998. — 669 с.
27. *Уотермен П. Р.* В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). — М.: Прогресс, 1986.
28. *Фатхутдинов Р. С.* Система менеджмента: Учеб.-практ. пособие. — М.: АО “Бизнес”, 1996. — 368 с.
29. *Южаков И. В.* Качество на предприятиях сферы услуг. — Минск, 1993. — 237 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Операційний менеджмент”	4
Тематика семінарських занять і завдання для самостійної роботи	5
Питання до підсумкового контролю знань студентів у формі іспиту	32
Ситуаційні та аналітичні завдання до іспиту.....	34
Вказівки до виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання.....	37
Завдання для контрольних робіт.....	38
Список літератури	40

Відповідальний за випуск *А. Д. Везеренко*
Редактор *О. М. Коваленко*
Комп’ютерне верстання *Н. М. Музиченко*

МАУП

Зам. № ВКЦ-2962

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП