

**ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

ВІКТОР ЛЕВИЦЬКИЙ

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

**ЛУЦЬК
2023**

УДК 378.338.11(08)

Л-37

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол № 4 від 20.12.2023 р.).

Рецензент: Павлов К.В. – д.е.н., професор кафедри економіки і торгівлі, Волинський національний університет імені Лесі Українки.

Левицький В.В.

Л-37 Операційний менеджмент : методичні вказівки до самостійної роботи.
Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023.
46 с.

Методичні вказівки до самостійної роботи із освітнього компонента «Операційний менеджмент» призначені для удосконалення засвоєння теоретичних та практичних знань здобувачів вищої освіти щодо особливостей реалізації й підвищення оцінки ефективності управління операційною діяльністю підприємства.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня денної та заочної форми навчання спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент.

УДК 378.338.11(08)

© Левицький В.В., 2023

© Волинський національний університет
імені Лесі Українки, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	6
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ..	9
ТЕМА № 1 «ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК РІЗНОВИД ФУНКЦІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ».....	9
ТЕМА № 2 «ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВА ПРОЕКТУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ».....	10
ТЕМА № 3 «ОПЕРАЦІЙНА СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЇ: ПОНЯТТЯ, СКЛАД ТА ВИДИ».....	11
ТЕМА № 4 «ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ: РЕСУРСИ, ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ».....	13
ТЕМА № 5 «УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРОЕКТУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ»	14
ТЕМА № 6 УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНИМ ФУНКЦІОНУВАННЯМ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ».....	16
ТЕМА № 7 «ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ».....	18
ТЕМА № 8 «ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ».....	19
ТЕМА № 9 «УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ».....	20
3. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ....	22
4. ПРИКЛАДИ РОЗВ’ЯЗАННЯ ТИПОВИХ ЗАДАЧ.....	31
5. ЗАДАЧІ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ.....	35
6. ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ (ЕСЕ).....	39
7. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ НА ІСПИТ.....	42
8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	45

ВСТУП

В умовах сучасного нестабільного розвитку економіки України одним з головних завдань ефективного розвитку будь-якого виробничого підприємства є наявність ефективно побудованої системи операційного управління. Саме тому, вивчення освітнього компонента «Операційний менеджмент» та практичне використання отриманих фахових компетенцій і знань забезпечить стабільний розвиток виробничого потенціалу підприємства та адаптує його до умов невизначеності на ринку, а саме допоможе раціонально організувати технологічні процеси із одночасним досягненням необхідних максимальних результатів.

Освітній компонент «Операційний менеджмент» належить до переліку нормативних. Він забезпечує професійний розвиток здобувача вищої освіти та спрямований на формування фахових компетенцій й теоретико-методологічних основ забезпечення та розвитку ефективної системи операційного менеджменту підприємства.

Метою освітнього компонента «Операційний менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти комплексної системи знань про природу та теоретичні засади операційного менеджменту для вироблення вмінь застосування сучасних управлінських технологій й інструментарію для розроблення операційної стратегії, створення та використання галузевих операційних підсистем як основи забезпечення досягнення місії організації.

Основні завдання освітнього компонента «Операційний менеджмент» полягають в:

- усвідомленні того, що операційна система є однією з найважливіших складових будь-якого підприємства, через що спеціалісту в галузі управління потрібно докорінне знання основ та категорійного апарату операційного менеджменту;
- знанні принципів та методів раціональної організації, плануванні й контролю за функціонуванням операційних систем різних видів;
- умінні розробляти операційну стратегію підприємства;
- вмінні обґрунтовувати рішення щодо створення операційної системи, підтримки належного режиму її поточного функціонування;
- знанні особливостей операційного менеджменту на підприємствах різних галузей.

Ефективне виконання завдань щодо операційного управління ресурсами підприємства забезпечується на основі оволодіння такими *компетентностями*:

Інтегральна компетентність (ІК) – здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних, поведінкових та гуманітарних наук.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

Спеціальні компетентності (СК):

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК19. Вміння розробляти операційну стратегію, формувати операційну систему та налагоджувати взаємодію між її підсистемами як основи забезпечення досягнення місії організації.

Програмні результати навчання:

ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН7. Виявляти навички організаційного проектування.

1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту

Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у вихідну продукцію. Об'єктивні закономірності управління виробництвом (операційною діяльністю). Сутність операційної функції. Галузеві особливості операційної функції. Категорія «операційна діяльність» та «виробнича діяльність», їх взаємозв'язок та розбіжність. Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту.

Історичний розвиток операційного менеджменту: промислова революція, розвиток теорії менеджменту, розвиток науки менеджменту і систем. Взаємозв'язок між категоріями «операційна функція», «операційний менеджер», «операційна система», «операційний процес», «операція». Особливості операційного менеджменту: цілі та основні завдання. Структура процесу реалізації операційного менеджменту. Функціональна характеристика операційного менеджменту.

Тема 2. Операційна стратегія як основа проектування операційної системи

Коло стратегічних питань, що вирішується в операційному менеджменті. Сутність та етапи розробки операційної стратегії. Виражена компетентність підприємства. Формування стратегії виробництва товару. Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Розробка стратегії процесу. Типи процесів: сфокусований на процесі, сфокусований на продукті та процес, який повторюється. Порівняння стратегій процесів. Особливості сфери послуг, які впливають на операційну стратегію. Застосування «дерева рішень» у проектуванні продукту або процесу.

Тема 3. Операційна система організації: поняття, склад та види

Сутність системного підходу до операційного менеджменту. Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи. Елементи операційної системи: підсистема забезпечення, трансформуюча підсистема та підсистема планування і контролю. «Входи» та «виходи» операційної системи.

Класифікаційні підходи до операційних систем. Специфічні риси одиначної операційної системи. Особливості операційної системи серійного типу.

Характеристика операційної системи масового виробництва. Операційна система з безперервним процесом як різновид операційної системи масового виробництва.

Тема 4. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати

Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Продукт (послуга) як результат операційної діяльності підприємства. Операційні процеси організації — динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи. Принципи організації та складність операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки.

Організація операційного процесу у просторі: технологічний та предметний напрями спеціалізації. Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства. Визначення тривалості операційного циклу підприємства. Особливості управління за фазами операційного циклу підприємства.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Тема 5. Управління процесом проектування операційної системи

Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи. Склад критеріїв та факторів проектування операційної системи. Соціотехнічний підхід до розробки операцій. Відмінності між проектуванням продукту та послуги. Розгортання функції якості як можливість залучення споживача до операційного процесу. Сучасний рівень розвитку виробничих та невиробничих операційних систем.

Необхідність рішень з просторової організації діяльності. Проектування виробничих потужностей: аргументи на користь створення великих централізованих та невеликих децентралізованих підприємств. Проектування та місце розташування підприємств: фактори мікро- та макросередовища. Розміщення обладнання та робочих місць для виробництва: поопераційне, функціональне, потокове, лінійне та фіксоване позиційне планування. Проектування робіт та нормування праці.

Тема 6. Управління поточним функціонуванням операційної системи

Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій, сукупне планування. Базові стратегії планування. Управління матеріально-технічним забезпеченням. Функції, завдання і основні вимоги до оперативного управління виробництвом. Зміст та фази оперативного управління. Види систем оперативного управління виробництвом. Організація диспетчеризації операційної діяльності.

Контролювання операційного процесу: значення й технологія. Контролювання якості сировини, матеріалів, товарів та послуг. Контролювання запасів. Роль, завдання та принципи управління матеріальними ресурсами та запасами. Управлінські рішення у сфері управління запасами та пов'язаними з ними витратами. Особливості управління запасами залежного та незалежного

попиту. Виштовхувальні та витягувальні системи. Робоче середовище та умови праці, режим роботи. Розподіл та кооперація праці. Мотивування роботи. Основи нормування праці. Методи нормування праці та часу. Хронометраж.

Тема 7. Основи управління проєктами

Сутність проектного підходу до управління організацією. Значення та основні завдання в процесі управління проєктами. Планування проєктів. Поопераційний перелік робіт. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г.Гантта. Розклад проєктів. Контроль проєктів. Методи сітьового планування: переваги та недоліки. Техніка управління проєктами методом оцінювання та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CPM).

Тема 8. Основи менеджменту якості

Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів та послуг. Показники якості та методи їх оцінювання. Основні підходи щодо менеджменту якості. Планування якості. Організаційне забезпечення якості. Інструменти контролю якості. Аналіз існуючих програм забезпечення якості: підхід У.Е. Демінга, Д. Джурана, П. Кросбі, К. Ісікави. Підхід з позицій загального менеджменту якості. Система стандартів ISO 9000.

Тема 9. Управління результативністю операційної діяльності

Показники результативності функціонування виробничих та невиробничих операційних систем. Продуктивність операційної діяльності як величина результативності операційного менеджменту. Комплексний підхід до питань продуктивності. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності. Шляхи підвищення її продуктивності.

2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ

ТЕМА №1

«ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК РІЗНОВИД ФУНКЦІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ»

1. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації.
2. Особливості операційного менеджменту: цілі та основні завдання.
3. Історичний розвиток операційного менеджменту.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати сутність, зміст та місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації, визначити особливості організації операційного менеджменту як об'єкту управління, а також дослідити його історичний розвиток.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Висвітліть зв'язок освітньої компоненти «Операційний менеджмент» з іншими освітніми компонентами ОПП Менеджмент спеціальності 073 Менеджмент.
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 та відмінного між поняттями «операційний менеджмент» та «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.

Завдання для самостійної роботи:

1. Наведіть приклади використання 5Ps операційного менеджменту в практиці виробничої діяльності підприємств різних галузей для задоволення потреб споживачів.

2. Розмежуйте за ознаками освітні компоненти «Операційний менеджмент» та «Менеджмент».

3. Наведіть визначення поняття «життєвий цикл» та визначте чи можна використовувати поняття «життєвий цикл» щодо операційного менеджменту?

4. Визначте місце операційного менеджменту в організаційній структурі підприємств (наведіть структурну схему організаційної структури підприємств різного типу господарювання: сервісних підприємств та виробничих підприємств).

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу.
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:
 - розвиток теорії та практики організації виробництва і управління підприємствами в країнах Заходу;
 - вплив школи раціоналістичного менеджменту на виробничу діяльність підприємства;
 - особливості школи класичного менеджменту та її вплив на розвиток операційного менеджменту;
 - розвиток школи людських відносин у системі операційного менеджменту;
 - тейлоризм – основа сучасної виробничої стратегії в Японії.
 - основні закони організації виробничих систем;
 - особливості впливу та властивості виробничих систем на операційний менеджмент підприємства.

ТЕМА № 2

«ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВА ПРОЕКТУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ»

1. Сутність та етапи розробки операційної стратегії.
2. Формування стратегії виробництва товару.
3. Розробка стратегії процесу.
4. Особливості сфери послуг, які впливають на операційну стратегію.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати сутність, зміст та етапи розробки операційної стратегії в системі менеджменту організації, визначити особливості формування стратегії виробництва товару та розробки стратегії процесу, з урахуванням особливостей у різних напрямках її застосування.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

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.

Завдання для самостійної роботи:

1. Обґрунтуйте, чому «правильна» операційна стратегія підприємств, що конкурують на міжнародному рівні, має постійно змінюватися.
2. Для кожного з основних типів пріоритетів розвитку підприємства наведіть унікальні характеристики ринкового сектора, які можна зіставити з ними.

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу.
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь-есе на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) наступних тем:
 - основні пріоритети операційної стратегії;
 - заємозв'язок операційної стратегії та продуктивності;
 - стратегія операційної діяльності підприємства в умовах інформаційного суспільства;
 - стратегічні альтернативи розвитку операційного менеджменту;
 - особливості впливу життєвого циклу товару на стратегію операційного менеджменту підприємства;
 - виробничі функції Кобба-Дугласа.

ТЕМА №3

«ОПЕРАЦІЙНА СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЇ: ПОНЯТТЯ, СКЛАД ТА ВИДИ»

1. Сутність системного підходу до операційного менеджменту.
2. Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи.
3. Елементи операційної системи.
4. Класифікаційні підходи до операційних систем.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати сутність системного підходу до операційного менеджменту; розуміти сутність операційної системи як об'єкту управління та визначення її особливостей, властивостей; знати складові елементи та класифікаційні підходи до неї.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Вкажіть що таке операційна система?
2. Вкажіть з яких основних елементів складається операційна система? Як вони взаємодіють?
3. Вкажіть яку роль виконує підсистема забезпечення стосовно переробної підсистеми?
4. Охарактеризуйте 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. Вкажіть характерні особливості покладені в основу класифікації операційних систем? Назвіть типи операційних систем.
8. Охарактеризуйте особливості одиничної 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.

Завдання для самостійної роботи:

- Вкажіть яке змістовне навантаження вкладається у поняття «корисність» та які види корисності можуть створюватися у процесі операційної діяльності організації?
- Охарактеризуйте операційну функцію, входи та виходи операційної системи; визначити місце операційної системи в структурі організації.
- Наведіть характеристику операційної системи організації як складної, відкритої, гомеостатичної системи. Які ще властивості операційної системи можна назвати?
- Наведіть загальну характеристику складу та структури операційної системи; охарактеризувати основні різновиди виробничої структури.
- Охарактеризувати ресурси, що споживаються операційною системою, та результати операційної діяльності.
- Розкрити сутність понять «продукт» і «товар», охарактеризувати основні різновиди продуктів.
- Розкрити сутність понять «процес» і «технологія», охарактеризувати основні різновиди операційних процесів.

- Визначити загальні та специфічні риси функціонування операційної системи залежно від стадії її життєвого циклу, режиму, періоду.
- Охарактеризуйте основні різновиди операційних систем. Визначити вимоги, яким має відповідати операційна система сучасного рівня розвитку.

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:
 - операційна система сучасного рівня розвитку підприємства;
 - зовнішнє оточення операційної системи організації;
 - концепція життєвого циклу операційної системи та режими її функціонування;
 - операційна система як елемент управління виробничою діяльністю підприємства;
 - місце операційної системи в структурі операційного менеджменту підприємства.

ТЕМА №4

**«ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ:
РЕСУРСИ, ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ»**

1. Поняття та склад операційної діяльності підприємства.
2. Операційні процеси організації – динамічна основа функціонування та розвитку операційної системи.
3. Організація операційного процесу у просторі: технологічні та предметні напрями спеціалізації.
4. Поняття, структура та тривалість операційного циклу підприємства.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати сутність поняття та склад операційної діяльності підприємства та визначити особливості операційних процесів організації; дослідити організацію операційного процесу у просторі й опрацювати сутність, зміст операційного циклу підприємства.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Операційний процес: сутність, роль і стадії.
2. Охарактеризуйте загальні принципи організації операційного процесу.
3. Охарактеризуйте одиничний операційний процес і вимоги щодо його організації.
4. Охарактеризуйте серійний операційний процес та вимоги щодо його організації.
5. Охарактеризуйте операційний процес, масове виробництво та вимоги щодо його організації.

6. Охарактеризуйте неперервний операційний процес і вимоги щодо його організації.
7. Організація операційного процесу в просторі.
8. Організація операційного процесу в часі (операційний цикл).

Завдання для самостійної роботи:

1. Класифікаційні підходи до операційних процесів.
2. Охарактеризуйте напрями спеціалізації, за якими відбувається формування структурних підрозділів. Наведіть приклади.
3. Вкажіть особливості операційного менеджменту за фазами операційного циклу підприємства.
4. Тривалість операційного циклу та основні шляхи її скорочення.

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:
 - види та напрями операційної діяльності;
 - фактори скорочення тривалості операційного процесу;
 - особливості управління тривалістю операційного циклу підприємства у різних галузях промисловості;
 - такт виробничого процесу та його вплив на операційну діяльність підприємства;
 - неперервний операційний процес та його вплив на прибутковість діяльності підприємства.

ТЕМА №5

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРОЕКТУВАННЯ
ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ»**

1. Проектування операційної системи: сутність, цілі та етапи.
2. Сучасний рівень розвитку виробничих та невиробничих операційних систем.
3. Необхідність рішень з просторової організації діяльності.
4. Розміщення обладнання та робочих місць для виробництва.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати сутність, цілі та етапи проектування операційної системи; зрозуміти сучасні вимоги до побудови та розвитку виробничих та невиробничих операційних систем; вивчити особливості правильного прийняття управлінських рішень з просторової організації діяльності та розміщення обладнання, робочих місць виробництва.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Вкажіть у чому полягає сутність і цілі проектування операційних систем?
2. Назвіть фактори, які повинні враховувати операційні менеджери під час проектування виробів.
3. Вкажіть та перерахуйте критерії, що повинні враховувати операційні менеджери під час проектування операційних процесів у сфері матеріального виробництва.
4. Назвіть сфери прийняття рішень при виборі операційних процесів.
5. Вкажіть та зробіть порівняльну характеристику проектування у сферах виробництва та послуг.
6. Вкажіть, які фактори варто враховувати під час розробки операційних систем у сфері послуг?
7. Охарактеризуйте сучасний рівень розвитку операційних систем.
8. Зазначте, 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 (за вибором здобувача вищої освіти).

Завдання для самостійної роботи:

1. Ефект масштабу виробництва.
2. Фокусування виробничих потужностей.
3. Гнучкість виробничих потужностей.
4. Зовнішні джерела збільшення виробничих потужностей.
5. Причини, через які підприємства створюють резерв виробничих потужностей. Що називають негативним резервом потужностей?
6. Охарактеризуйте основні методи і моделі лінійного програмування, які використовуються для дослідження операцій, і припустимі при проектуванні та аналізі виробничих потужностей.
7. Продуктивність праці та основні методи її виміру, нормування праці.

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:
 - сучасний рівень розвитку операційних систем та автоматизованих систем управління виробництвом;
 - сучасні системи автоматизації складування та подачі товарів;
 - сучасні гнучкі виробничі системи;
 - інтегровані автоматизовані системи управління підприємством;
 - проектування поопераційної (функціональної) схеми розміщення обладнання;

- особливості розміщення приміщень і обладнання сервісних підрозділів підприємств;
- проектування офісу: особливості реалізації;
- проектування виробничого підприємства: особливості реалізації;
- проектування підприємства сфери послуг: особливості реалізації.

ТЕМА № 6

«УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНИМ ФУНКЦІОНУВАННЯМ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ»

1. Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій, сукупне планування.
2. Управління матеріально-технічним забезпеченням.
3. Роль, завдання та принципи управління матеріальними ресурсами та запасами.
4. Контролювання операційного процесу.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати сутність, цілі та етапи та завдання довгострокового, середньострокового та короткострокового планування операцій, сукупного планування; зрозуміти сутність, завдання та принципи управління матеріально-технічним забезпеченням та паралельного організації контролю за операційним процесом.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Дайте порівняльну характеристику стратегічного, тактичного, оперативного та агрегованого планування операцій.
2. Вкажіть 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. Вкажіть за яких умов можливе застосування системи «Канбан» на вітчизняних підприємствах?

15. Вкажіть значення та зміст робочого середовища на підприємстві.

Завдання для самостійної роботи:

1. Визначити ознаки функціонування операційної системи у нормативному режимі; охарактеризувати процес підтримки стабільності функціонування операційної системи.

2. Розкрийте сутність поняття «логістика»; охарактеризуйте взаємозв'язок логістики та операційного менеджменту.

3. Прокласифікуйте та охарактеризуйте регулятори операційної діяльності.

4. Визначте склад підсистем, що забезпечують стабільність функціонування операційної діяльності.

5. Дайте загальну характеристику організації та управління виробничою інфраструктурою.

6. Розкрийте роль та місце управління запасами у підтримці стабільності функціонування операційної системи; охарактеризувати основні моделі контролю запасів: «із фіксованою періодичністю замовлення», «із фіксованим розміром замовлення», «із оптимальним розміром замовлення», «АВС».

7. Дайте загальну характеристику управління матеріально-технічним постачанням виробництва (операцій).

8. Інформаційне забезпечення функціонування системи управління виробництвом. Комплекс «Галактика».

9. Охарактеризуйте сучасні підходи до управління обслуговуванням та використанням устаткування.

10. Охарактеризуйте сучасні підходи до управління персоналом у системі операційного менеджменту.

11. Дайте загальну характеристику сучасних систем управління ланцюгом «постачання-виробництво-збут» (системи «MRP», «JIT», «OPT»).

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу

2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.

3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:

- зміст та основні задачі організації та підготовки виробництва;
- особливості планування потреби в матеріалах;
- структура системи «MRP» – «Material Requirements Planning»;
- моделі планування виробничих запасів;
- особливості та задачі планування типів виробництва;
- зміст та складові організації диспетчеризації виробництва.

ТЕМА №7
«ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ»

1. Сутність проєктного підходу до управління організацією.
2. Планування проєктів.
3. Поопераційний перелік робіт.
4. Створення робочих графіків. Контроль проєктів.
5. Техніки управління проєктами.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати сутність проєктного підходу до управління організацією та визначити особливості планування проєктів; вивчити поопераційний перелік робіт; дослідити формування робочих графіків та контролю за реалізацією проєктів.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Вкажіть у чому полягає сутність проєктного підходу в операційному менеджменті?
2. Наведіть приклади проєктів в операційній діяльності підприємств.
3. Охарактеризуйте організаційні структури, що застосовуються при реалізації проєктів.
4. Вкажіть з якою метою здійснюється сіткове планування?
5. Охарактеризуйте переваги та недоліки методів сітьового планування, що використовуються в операційному менеджменті.

Завдання для самостійної роботи:

1. Визначте основні заходи розробки недостатньо чіткого та правильного графіку проєкту.
2. Наведіть характеристики, якими має бути наділений проєкт, щоб до нього можна було б застосувати метод критичного шляху. Проєкти якого типу традиційно аналізують за допомогою цього методу?
3. Охарактеризуйте типи основних моделей, які використовуються в практиці управління проєктами.
4. Вкажіть, які автоматизовані інформаційні системи можна використовувати в практиці управління проєктами?

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу.
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:
 - особливості та значення графіку Ганта в операційному менеджменті;
 - автоматизовані інформаційні системи, які використовуються в практиці управління проєктами:

- «Microsoft Project for Windows»;
- «Primavera Project Planner» (<http://www.primavera.com>);
- «Shedule Publisher»;
- «Texim Project».

ТЕМА №8

«ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ»

1. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів і послуг.
2. Показники якості та методи їх оцінювання.
3. Основні підходи щодо менеджменту якості.
4. Аналіз існуючих програм забезпечення якості.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів і послуг; вивчити основні показники якості та методи їх оцінювання; проаналізувати основні підходи щодо менеджменту якості на підприємстві та програм забезпечення якості.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів і послуг.
2. Показники якості та методи їх оцінювання.
3. Організаційне забезпечення якості продукції підприємства.
4. Процес безперервного підвищення якості: інструменти і процедура.
5. Основні вимоги до якості продукції.
6. Показники якості та методи їх оцінювання.
7. Характеристика програм щодо забезпечення якості.

Завдання для самостійної роботи:

1. Індекс виробничих можливостей процесу дозволяє виробнику трохи відхилитися від середнього значення процесу. Вкажіть як це впливає на результат якості продукції?

2. Вкажіть у контракті, укладеному постачальником і замовником, постачальник гарантує, що усі вироби, які поставляються ним, перед відвантаженням перевіряються на відповідність установленим допускам. Зазначте, який вплив це має на вартість забезпечення якості для замовника?

3. Системи управління якістю:

- премія Болдріджа і критерії її присудження;
- система Шинго;
- методи Тагуші.

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу.
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:

- показники, за допомогою яких визначається якість товарів (послуг);
- ціна якості у операційному менеджменті;
- стратегія підприємства щодо управління якістю в сучасних умовах господарювання;
- міжнародні стандарти в управлінні якістю продукції;
- основні фактори забезпечення якості продукції (послуг).
- основні вимоги до системи управління якістю продукції.

ТЕМА №9

«УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

1. Показники результативності функціонування виробничих та невиробничих операційних систем.
2. Продуктивність операційної діяльності як міра результативності операційного менеджменту.
3. Комплексний підхід до питань продуктивності.

Методичні вказівки до самостійного вивчення теми:

Під час опрацювання теми необхідно насамперед з'ясувати основні показники функціонування виробничих та невиробничих операційних систем та дослідити продуктивність операційної діяльності в системі операційного менеджменту; зрозуміти комплексний підхід до питання продуктивності в операційному менеджменті.

Питання для самоконтролю та перевірки знань:

1. Розкрийте сутність понять «конкурентоспроможність підприємства» і «конкурентостійкість підприємства» та охарактеризувати ключові аспекти забезпечення конкурентоспроможності.
2. Вкажіть, як пов'язані між собою конкурентоспроможність підприємства та операційна діяльність?
3. Розкрийте природу, значення, джерела продуктивності операційної діяльності, взаємозв'язок продуктивності та якості, продуктивності та ефективності.
4. Вкажіть, чим визначається ефективність (продуктивність) операцій?

Завдання для самостійної роботи:

1. Показники продуктивності функціонування операційної системи.
2. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи.
3. Особливості взаємозв'язку між показниками продуктивності та економічністю операційної діяльності?
4. Фактори впливу на продуктивність операційної діяльності та шляхи її підвищення.
5. Системи масового обслуговування.
6. Загальні методи прогнозування.
7. Теорія обмежень.

Навчальні завдання для самостійної роботи:

1. Опрацювати лекційний матеріал та рекомендовану літературу.
2. Розглянути питання, винесені на самостійне вивчення.
3. Підготувати стислу (на 5-7 ст.) доповідь на одну (за вибором здобувача вищої освіти та за погодженням з викладачем) з наступних тем:
 - елементи і класифікація систем масового обслуговування;
 - графічна модель системи масового обслуговування;
 - рівняння Колмогорова та його використання для аналізу стаціонарного режиму роботи системи;
 - основні характеристики системи масового обслуговування;
 - імітаційне моделювання, як один з методів аналізу систем масового обслуговування;
 - планування виробничих запасів, модель розрахунку оптимальних розмірів запасів – модель Уїлсона;
 - однопродуктова статистична модель управління запасами;
 - багатодуктова статистична модель управління запасами.

3. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

1. Вкажіть, менеджери виробничого підприємства та сфери послуг повинні знати:

- 1) закони, принципи та методи ефективного управління;
- 2) принципи ефективного використання матеріалів;
- 3) методи ефективного використання основних фондів;
- 4) методи формування економічних показників галузі.

2. Вкажіть, сутність операційної функції полягає:

- 1) в автоматизації процесу виробництва;
- 2) у виробництві товарів і наданні послуг, які призначені для постачання у зовнішнє середовище;
- 3) у забезпеченні організації різними видами ресурсів;
- 4) у виробництві товарів з метою їх постачання у зовнішнє середовище.

3. Вкажіть, організація як функція операційного менеджменту передбачає:

- 1) реалізацію та досягнення розроблених планів та програм;
- 2) визначення перспективи розвитку операційної системи;
- 3) визначення методів та форм розвитку операційної системи;
- 4) забезпечення взаємозв'язку працівників та підвищення ефективності їх праці.

4. Вкажіть, операційна стратегія виробництва у невеликих обсягах або партіях різних товарів використовується за такого типу процесу:

- 1) процесу масового виробництва;
- 2) процесу, сфокусованого на продукті;
- 3) безперервного процесу;
- 4) процесу, сфокусованого на процесі.

5. Вкажіть, планування як функція операційного менеджменту включає:

- 1) визначення перспективи розвитку системи;
- 2) реалізацію розроблених планів;
- 3) підвищення ефективності праці;
- 4) мотивацію праці.

6. Вкажіть визначенню «система конкретних заходів щодо реалізації операційної стратегії» відповідає така категорія операційного менеджменту:

- 1) операція;
- 2) операційна стратегія;

- 3) операційний процес;
- 4) операційна програма.

7. Вкажіть, операційна стратегія класичних конвесрів використовується за такого типу процесу:

- 1) процесу, сфокусованого на процесі;
- 2) процесу, сфокусованого на технології;
- 3) безперервного процесу;
- 4) процесу, сфокусованого на продукті.

8. Вкажіть, сутність соціотехнічного підходу до проектування операцій полягає:

- 1) у співпраці соціальної та технічної підсистем в операційному процесі;
- 2) у розподілі функцій людини та техніки при проектуванні операцій;
- 3) у превалюванні в операційному процесі людської праці;
- 4) у поєднанні ручної та механізованої праці в операційній системі.

9. Вкажіть, складська форма постачання використовується тоді, коли:

- 1) необхідні ресурси менші, ніж транзитна норма;
- 2) підприємство отримує необхідні ресурси із баз та складів оптово-роздрібною торгівлі;
- 3) підприємство отримує ресурси безпосередньо від виробника;
- 4) підприємство отримує необхідні ресурси на біржах.

10. Вкажіть, сутність поняття «операційний менеджмент» найкраще відображає визначення:

- 1) вплив на перебіг будь-якого процесу в межах досить коротких проміжків часу з метою забезпечення стабільних параметрів функціонування організації;
- 2) менеджмент виробничих процесів, що перетворюють сировину на товари та послуги;
- 3) діяльність щодо створення товарів та послуг шляхом перетворення необхідних ресурсів усіх видів;
- 4) система менеджменту процесу створення товарів (послуг), який здійснюється на рівні операцій, починаючи із забезпечення організації потрібними ресурсами та упродовж їхньої трансформації у готові товари (послуги).

11. Вкажіть, до «входів» операційної системи торговельного підприємства належать:

- 1) торгові послуги з комплектування новорічних подарункових наборів;
- 2) товари, що надходять від виробників, торгових посередників;
- 3) трудові ресурси, що задіяні у здійсненні операцій;
- 4) інформаційні потоки щодо факторів зовнішнього середовища.

12. Вкажіть, на специфіку проектування операційних систем впливають такі характерні риси сфери послуг:

1) високий ступінь взаємодії зі споживачем, високий ступінь індивідуалізації послуги відповідно до вимог споживачів, трудомісткість операцій;

2) тісний контакт зі споживачем, низький ступінь стандартизації послуги;

3) контакт зі споживачем за бажанням останнього, низький ступінь стандартизації послуги, трудомісткість операцій;

4) високий ступінь індивідуалізації послуги, високий ступінь взаємодії зі споживачем, матеріаломісткість та трудомісткість операцій.

13. Вкажіть сутність активного підходу до менеджменту якості полягає:

1) у контролі над показниками якості лише у результатах роботи операційної системи;

2) у контролі над показниками якості лише у «вхідних» ресурсах операційної системи;

3) у систематичному, розгорнутому менеджменті якості під час проектування та функціонування операційної системи;

4) у періодичному менеджменті якості під час функціонування операційної системи.

14. Вкажіть кількісні значення показників якості продукції визначаються такими групами методів:

1) експериментальними;

2) органолептичними;

3) соціологічними;

4) експертними.

15. Вкажіть, групуванням робочих місць за технологічним і предметним принципами, закріпленням за робочими місцями обмеженої кількості операцій та середньою кваліфікацією працівників характеризується такий тип операційного процесу:

1) процес масового виробництва;

2) безперервний процес;

3) серійний процес;

4) одиничний процес.

16. Вкажіть, недоцільною детальна розробка технологічного процесу виробництва товару (надання послуги) є за такого типу операційного процесу:

1) безперервного процесу;

2) одиничного процесу;

3) серійного процесу;

4) процесу масового виробництва.

17. Вкажіть, «життєвий цикл товару» на операційну стратегію впливає:

- 1) упродовж усього життєвого циклу товару доцільним є застосування єдиної операційної стратегії;
- 2) операційна стратегія обирається залежно від стадії життєвого циклу товару;
- 3) стадія впровадження товару на ринок не потребує стратегічного управління;
- 4) для модних товарів, які мають короткий життєвий цикл, стратегічне управління не доцільне.

18. Вкажіть, створення додаткової вартості «входів», внаслідок чого з'являються «виходи» операційної системи, забезпечує підсистема:

- 1) планування і контролю;
- 2) трансформуюча;
- 3) забезпечення;
- 4) усі відповіді правильні.

19. Вкажіть, при проектуванні виробів до уваги беруться такі критерії:

- 1) тип трансформуючої підсистеми; методи розробки; рівень механізації та автоматизації; ступінь спеціалізації роботи працівників;
- 2) виробнича потужність, економічна ефективність, гнучкість, надійність, стандартизація, безпека та промислова санітарія й гігієна;
- 3) вартість; якість; економічність, надійність, простота та строк експлуатації; розмір, потужність і міцність; безпека експлуатації;
- 4) вартість; якість; економічність, надійність та строк експлуатації; розмір, потужність і міцність.

20. Вкажіть, найбільш об'єктивно зміст диспетчеризації розкриває визначення:

- 1) початковий етап оперативного управління операційним процесом;
- 2) система оперативного регулювання перебігу операційного процесу з метою забезпечення виконання операційної програми;
- 3) система безперервного контролю та оперативного регулювання перебігу операційного процесу з метою забезпечення виконання розділів операційної програми;
- 4) система централізованого контролю та оперативного регулювання операційних процесів, яка здійснюється диспетчером з центрального пункту.

21. Вкажіть, які із зазначених видів робіт не мають відношення до диспетчеризації:

- 1) затвердження графіків виходу продавців на роботу;
- 2) виявлення відхилень від встановлених планових завдань;
- 3) прийняття заходів щодо усунення відхилень від плану;

4) координація операцій для забезпечення ритмічності операційного процесу.

22. Вкажіть, у чому полягає сутність операційної функції:

- 1) у виробництві товарів і наданні послуг, які призначені для постачання у зовнішнє середовище;
- 2) у забезпеченні організації різними видами ресурсів;
- 3) в автоматизації процесу виробництва;
- 4) у виробництві товарів з метою їхнього постачання у зовнішнє середовище.

23. Вкажіть відмінність між поняттями операційного та виробничого менеджменту:

- 1) поняття повністю тотожні. Виробничий менеджмент – це український еквівалент американського поняття «операційний менеджмент»;
- 2) сфера застосування першого поняття ширша, ніж другого, оскільки передбачає управління у будь-якій підприємницькій діяльності;
- 3) сфера застосування поняття «виробничий менеджмент» ширша, ніж поняття «операційний менеджмент», оскільки передбачає управління у будь-якій підприємницькій діяльності;
- 4) поняття цілком відмінні, адже перше стосується інформаційних технологій, а друге – виробничої діяльності людини.

24. Вкажіть, операційна стратегія – це:

- 1) частина загальної стратегії організації, що має менший радіус дії та стосується власне операційного аспекту діяльності організації;
- 2) синонім загальної стратегії організації;
- 3) система конкретних заходів щодо реалізації стратегічних планів організації;
- 4) стратегія, спрямована на оптимізацію окремої «проблемної» операції організації.

25. Вкажіть, який перелік посад є прикладом операційних менеджерів на авіаційному підприємстві:

- 1) керівник інженерно-авіаційної служби, керівник відділу організації перевезень, завідувач складу пально-мастильних матеріалів;
- 2) пілот-інспектор, диспетчер служби перевезень, завідувач складу пально-мастильних матеріалів;
- 3) керівник відділу організації перевезень, завідувач складу пально-мастильних матеріалів, економіст;
- 4) головний бухгалтер, начальник відділу кадрів, генеральний директор.

26. Вкажіть, яке з перерахованих завдань не має відношення до завдань операційного менеджменту:

- 1) укомплектування належним чином штату організації;

- 2) виконання у повному обсязі завдань операційної програми;
- 3) забезпечення ефективного використання ресурсів організації;
- 4) забезпечення якісного обслуговування споживачів.

27. Вкажіть, функціональна характеристика операційного менеджменту визначається:

- 1) циклом таких функцій, як планування, організація, мотивація, контроль, та присутністю функції регулювання при здійсненні будь-якої з вищезгаданих функцій;
- 2) циклом таких функцій, як планування, організація, мотивація та контроль;
- 3) циклом таких функцій: прогнозування, планування, організація, мотивація, облік, аналіз, регулювання;
- 4) циклом таких функцій, як планування, організація, мотивація, контроль та координація.

28. Вкажіть, при формуванні операційної стратегії поняття «виражена компетентність» означає:

- 1) специфічні можливості або характеристики організації, які забезпечують її конкурентоспроможність;
- 2) перелік цілей та завдань організації, викладених в установчих документах;
- 3) сукупність повноважень організації у зовнішньому середовищі;
- 4) синонім поняття «спеціалізація».

29. Вкажіть, в операційному менеджменті операційна система є:

- 1) функціональним полем;
- 2) суб'єктом управління;
- 3) об'єктом управління;
- 4) інструментом управління.

30. Вкажіть, які підсистеми виділяють у складі операційної системи:

- 1) підсистему забезпечення, трансформуючу підсистему та підсистему планування і контролю;
- 2) лише підсистему планування і контролю;
- 3) лише трансформуючу підсистему;
- 4) підсистему ресурсів, підсистему забезпечення, трансформуючу підсистему, підсистему планування і контролю, підсистему товарів (послуг).

31. Вкажіть, оперативне управління в контексті операційного менеджменту – це:

- 1) управління, спрямоване на операції задля стабілізації параметрів системи;

2) управління у процесі створення товарів (послуг), починаючи із забезпечення організації ресурсами та впродовж їх трансформації в товари (послуги);

3) управлінську діяльність, яка передбачає вплив на перебіг операційного процесу в межах достатньо коротких проміжків часу з метою забезпечення стабільних параметрів функціонування операційної системи;

4) процес вироблення та прийняття рішень, які дають змогу забезпечити ефективне функціонування та розвиток операційної системи в майбутньому.

32. Вкажіть, робочі місця розміщують за ходом технологічного процесу (предметний принцип), а робітники спеціалізуються на виконанні однієї операції за такого типу операційного процесу:

- 1) процесу масового виробництва;
- 2) безперервного процесу;
- 3) одиничного процесу;
- 4) серійного процесу.

33. Вкажіть, диспетчеризації не стосуються такі із зазначених видів робіт:

- 1) виявлення відхилень від встановлених планових завдань;
- 2) прийняття заходів щодо усунення відхилень від плану;
- 3) координація операцій для забезпечення ритмічності операційного процесу;
- 4) затвердження графіків виходу продавців на роботу.

34. Вкажіть, економічний зміст продуктивності відображає таке положення:

- 1) вартісна оцінка сукупності «входів» та «виходів» організації;
- 2) індекс, який обчислюється як відношення інвестованих в операційну діяльність ресурсів до вихідних результатів (товарів або послуг);
- 3) вартісна оцінка сукупності «виходів» організації;
- 4) індекс, який обчислюється як відношення вихідних результатів (товарів або послуг) до інвестованих в операційну діяльність ресурсів.

35. Вкажіть, продуктивність праці належить до такого типу розрахунку продуктивності:

- 1) мультифакторна продуктивність;
- 2) загальна продуктивність;
- 3) неповна продуктивність;
- 4) ефективність використання людських ресурсів.

36. Вкажіть визначення: «комплекс операцій, зорієнтований на певний кінцевий результат за умов обмеження часу та бюджету на його реалізацію» – відповідає поняттю:

- 1) операційний процес;

- 2) проєкт;
- 3) операційна система;
- 4) операційний цикл.

37. Вкажіть, відношення продукції до використаного часу роботи працівників та обладнання відображає такий тип розрахунку продуктивності:

- 1) комплексна продуктивність;
- 2) загальна продуктивність;
- 3) неповна продуктивність;
- 4) ефективність використання людських та матеріальних ресурсів.

38. Вкажіть, комерційний директор, працівники торгового відділу та відділу організації торгівлі є представниками такої підсистеми операційної системи:

- 1) підсистеми планування і контролю;
- 2) трансформуючої підсистеми;
- 3) підсистеми забезпечення;
- 4) дані управління не мають стосунку до роботи операційної системи.

39. Вкажіть, поопераційний перелік робіт – це:

- 1) перелік окремих операцій за проєктом;
- 2) сукупність робіт організацій, розрахованих на певний проміжок часу;
- 3) перелік окремих операцій за проєктом, розташованих за ознакою пріоритетності виконання;
- 4) ієрархічний перелік робіт та окремих операцій.

40. Вкажіть, при проектуванні виробів до уваги беруться такі критерії:

- 1) тип трансформуючої підсистеми; методи розробки; рівень механізації та автоматизації; ступінь спеціалізації роботи працівників;
- 2) виробнича потужність, економічна ефективність, гнучкість, надійність, стандартизація, безпека та промислова санітарія й гігієна;
- 3) вартість; якість; економічність, надійність, простота та строк експлуатації; розмір, потужність і міцність; безпека експлуатації;
- 4) вартість; якість; економічність, надійність та строк експлуатації; розмір, потужність і міцність.

41. Вкажіть, на сітьовому графіку роботи з великим резервом часу називаються:

- 1) ненапруженими;
- 2) підкритичними;
- 3) критичними;
- 4) резервними.

42. Вкажіть, який резерв часу мають критичні роботи:

- 1) найбільший;
- 2) незначний;
- 3) нульовий;
- 4) залежно від типу проєкт.

43. Зазначте, на сітковому графіку початок та завершення дій, в ході яких не споживаються ані ресурси, ані час, позначаються:

- 1) стрілками;
- 2) зірочками;
- 3) вузловими точками;
- 4) залежно від типу проєкту – або стрілками, або вузловими точками, або зірочками.

44. Вкажіть, які етапи життєвого циклу передбачають проєкти:

- 1) аналіз ступеня реальності проєкту, формування його концепції, планування ходу робіт, реалізація проєкту;
- 2) формування концепції проєкту, аналіз ступеня його реальності, планування ходу робіт, реалізація проєкту;
- 3) планування ходу робіт за проєктом, організація робіт, мотивація працівників, контроль реалізації проєкту;
- 4) отримання замовлення на реалізацію проєкту, планування ходу робіт, організація робіт і контроль реалізації проєкту.

45. Зазначте, який тип розрахунку продуктивності відображає відношення продукції до використаного часу роботи працівників та обладнання:

- 1) мультифакторна продуктивність;
- 2) загальна продуктивність;
- 3) неповна продуктивність;
- 4) ефективність використання людських та матеріальних ресурсів.

4. ПРИКЛАДИ РОЗВ'ЯЗАННЯ ТИПОВИХ ЗАДАЧ

Задача 1. З використанням табличного методу та інтегрального показнику скласти квартално-номенклатурний план випуску виробів з розподілом по місяцям, за умови забезпечення рівномірного розподілу обсягів випуску по вартості та трудомісткості при наступних заданих умовах (табл. 1). Згідно договорів передбачена щомісячна поставка виробів №4 та 2 рази на квартал виробу №5.

Таблиця 1

Вихідні дані для задачі 1

Шифр виробу	Обсяг випуску за квартал, N, шт.	Обсяг випуску в оптових цінах за квартал, P, грн.	Трудомісткість програми, T, год.
1	25	320	240
2	23	450	250
3	14	275	110
4	24	600	150
5	10	280	430
6	19	210	210

Розв'язання

Інтегральний показник визначається за формулою:

$$U_i = \alpha \cdot n_i + \beta \cdot p_i + \gamma \cdot t_i, \quad (1.1)$$

де n_i – обсяг випуску i -го виробу, шт.;

p_i – ціна за одиницю виробу, грн.;

t_i – трудомісткість випуску i -го виробу, год.;

α – коефіцієнт, який розраховується як відношення $\alpha = N/N$, тобто дорівнює 1;

β – коефіцієнт, який розраховується як відношення сумарного обсягу до сумарної ціни;

γ – коефіцієнт, який розраховується як відношення сумарного обсягу до сумарної трудомісткості.

Визначасмо інтегральний показник за формулою (1.1). Для цього розраховуємо відповідні коефіцієнти:

$$\alpha = N/N = 115/115 = 1;$$

$$\beta = N/P = 115/2135 = 0,054;$$

$$\gamma = N/T = 115/1390 = 0,083$$

Розрахунок інтегральних показників для кожного виробу наведено в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Інтегральні показники виробів

Шифр	$\alpha \cdot N_i$	$\beta \cdot P_i$	$\gamma \cdot T_i$	U_i
1	25	17,3	19,9	62,2
2	23	24,3	20,7	68
3	14	14,8	9,1	37,9
4	8	10,8	4,2	23
4	8	10,8	4,2	23
4	8	10,8	4,2	23
5	5	7,6	17,8	30,4
5	5	7,6	17,8	30,4
6	19	11,3	17,4	47,7

Після цього проводимо ранжування інтегральних показників. Результати ранжування ряду інтегральних показників у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Ранжування ряду інтегральних показників

Шифр	2	1	6	3	5	5	4	4	4
U_i	68	62,2	47,7	37,9	30,4	30,4	23	23	23

Розподіл ранжованого ряду інтегральних показників по місяцях кварталу наведений в таблиці 1.4

Таблиця 1.4

Розподіл ранжованого ряду інтегральних показників по місяцях кварталу

1 місяць		2 місяць		3 місяць	
2	68	1	62,2	6	47,7
5	30,4	5	30,4	3	37,9
4	23	4	23	4	23
Всього	121,4		115,6		108,6

Після цього визначаємо показники місячних планів (табл.1.5-1.7).

Таблиця 1.5

Кількість виробів по місяцям, шт.

1 місяць		2 місяць		3 місяць	
2	23	1	25	6	19
5	5	5	5	3	14
4	8	4	8	4	8
Всього	36		38		41

Таблиця 1.6

Обсяг випуску по місяцях в оптових цінах, грн.

1 місяць		2 місяць		3 місяць	
2	450	1	320	6	210
5	140	5	140	3	275
4	200	4	200	4	200
Всього	790		660		685

Таблиця 1.7

Трудомісткість програми по місяцях, годин

1 місяць		2 місяць		3 місяць	
2	250	1	240	6	210
5	215	5	215	3	110
4	50	4	50	4	50
Всього	515		505		370

Задача 2. При поопераційній обробці технологічний процес обробки партії деталей включає 4 операції по яких норма часу і кількість верстатів наведені в таблиці 2.1. Визначити тривалість циклу обробки партії деталей з 5 штук при послідовному виді руху.

Таблиця 2.1

Вихідні дані для задачі 2

Операції	1	2	3	4
Норма часу на операції, хв.	5	7	5	5
Кількість верстатів, шт.	1	2	2	1

Розв'язання

Тривалість циклу обробки партії деталей при послідовному виді руху визначається за формулою:

$$T_{\text{noc}} = n \sum_{i=1}^m \frac{t_k}{c_k}, \quad (2.1)$$

де n – число деталей в партії;

t_k – норма часу на операцію, хв.;

c_k – кількість верстатів на ділянці, шт.;

k – кількість ділянок.

За формулою (1.2) визначаємо тривалість циклу обробки:

$$T_{\text{noc}} = 5\left(\frac{5}{1} + \frac{7}{2} + \frac{5}{2} + \frac{5}{1}\right) = 36(\text{хвилини}).$$

Задача 3. Для потокової обробки розрахувати швидкість конвеєра безперервно-потокової лінії за добу на основі даних:

- обсяг випуску: 1000 дет./добу;
- режим роботи: 2 зміни;
- тривалість зміни: 8 годин;
- технічні перерви протягом зміни: 40 хв.;
- крок конвеєра: 1,75 м.

Розв'язання

Швидкість конвеєра розраховують за формулою:

$$v = \frac{l}{r}, \quad (3.1)$$

де l – крок конвеєра;

r – такт конвеєра.

Такт конвеєра визначають за формулою:

$$r = \frac{F_o}{N}, \quad (3.2)$$

де F_o – дійсний фонд часу;

N – обсяг випуску.

$$r = \frac{F_o}{N} = \frac{(8\text{годин} * 60\text{хв} - 40\text{хв}) * 2\text{зміни}}{1000\text{дет} / \text{добу}} = 0,44(\text{хв} / \text{дет}).$$

$$v = \frac{1,75}{0,44} = 3,97(\text{м} / \text{хв}).$$

Задача 4. Визначити ритм конвеєра на виробничому підприємстві, що має трьохзмінний режим роботи. Тривалість зміни 8 годин. На працюючому конвеєрі за добу виготовляється 1000 деталей. При цьому транспортна партія складає 25 шт.

Розв'язання

Ритм конвеєра визначають за формулою:

$$R = r * p, \quad (4.1)$$

де p – розмір транспортної партії.

$$r = \frac{F_o}{N} = \frac{3\text{зміни} * 8\text{годин} * 60\text{хвилини}}{1000\text{шт}} = 1,44\left(\frac{\text{хв}}{\text{шт}}\right).$$

$$R = 1,44 \frac{\text{хв}}{\text{шт}} * 25 \frac{\text{шт}}{\text{парт}} = 36\left(\frac{\text{хв}}{\text{парт}}\right).$$

5. ЗАДАЧІ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Задача 1. З використанням табличного методу та інтегрального показника необхідно скласти квартално-номенклатурний план випуску виробів з розподілом по місяцям, за умови забезпечення рівномірного розподілу обсягів випуску по вартості та трудомісткості за наступних заданих умов (див. табл. 1 та табл. 2). Згідно договорів передбачена щомісячна поставка виробів №4 та 2 рази на квартал виробу №5.

Таблиця 1

Вихідні дані для задачі 1

Шифр виробу	Обсяг випуску за квартал, N, шт.	Обсяг випуску в оптових цінах за квартал, P, грн.	Трудомісткість програми, T, год.
1	25	320	240
2	23	450	250
3	14	275	110
4	24	600	150
5	10	280	430
6	19	210	210

Таблиця 2

Інтегральні показники виробів

Шифр	$\alpha \cdot N_i$	$\beta \cdot P_i$	$\gamma \cdot T_i$	U_i
1	25	17,3	19,9	62,2
2	23	24,3	20,7	68
3	14	14,8	9,1	37,9
4	8	10,8	4,2	23
4	8	10,8	4,2	23
4	8	10,8	4,2	23
5	5	7,6	17,8	30,4
5	5	7,6	17,8	30,4
6	19	11,3	17,4	47,7

Задача 2. Підприємство виробляє відео-пристрої для внутрішнього ринку України. На даному етапі виробничої діяльності фірмі необхідна розробка агрегатного (сукупного) плану виробництва на 3 місяці (з березня по травень). Враховуючи наведені розрахункові дані та з використанням табличного методу, визначити витрати у кожній з двох запропонованих виробничих стратегій:

1. Виробництво точно відповідає попиту; варіювання чисельності робочої сили (прийняти початкову чисельність робочої сили відповідно обсягу виробництва першого місяця);

2. Постійна чисельність робочої сили (прийняти, що число робочих дорівнює 15); варіювання матеріального запасу з можливістю дефіциту.

Інформація для розрахунків наведена в таблиці 3.

Вихідні дані для задачі 5

Розрахункові показники	Березень	Квітень	Травень
Прогнозує мий попит	650	800	900
Число робочих днів у місяці	21	21	22

При цьому витрати по даному підприємству складають:

- на матеріали – 100 ум. од. на одиницю продукції;
- гранична вартість дефіциту – 20 ум. од. на одиницю продукції в місяць;
- вартість найму та навчання робітників – 50 ум. од. на одного робочого;
- трудомісткість – 4 години на одиницю продукції;
- оплата праці при 8 годинному робочому дні – 12,5 ум. од. за годину.

Задача 3. Виявити стратегію управління запасами, для чого визначити економічний розмір замовлення та точку наступного замовлення для моделі незалежного попиту при таких умовах: річна потреба на виріб $D = 2000$ одиниць (у році 365 днів); витрати на розміщення замовлення $S = 10$ грн. на замовлення; витрати на зберігання $H = 1,25$ грн. на одиницю за рік; період виконання замовлення $L = 5$ днів; вартість матеріалу $C = 12,5$ грн. на одиницю виробу. На підставі отриманих розрахунків, визначити сумарні річні витрати.

Задача 4. Використовуючи алгоритм побудови моделі управління запасами залежного попиту та за допомогою циклового графіка визначити дату запуску у виробництво виробу А, що складається з вузлів В і С, з яких вузол В складається з 2-х деталей F і однієї деталі Е, а вузол С із з однієї деталі F і однієї G. Дата випуску виробу А-1 червня. Час виготовлення виробу А (у тижнях): А-1; В-2; С-4; F-1; Е-4; G-1.

Задача 5. З використанням алгоритму розрахунку виробничої потужності, визначити виробничу потужність ділянки однономенклатурного виробництва та розрахувати коефіцієнти завантаження обладнання при двохзмінній роботі ділянки, тривалість зміни 8 годин, у році 250 робочих днів, витрати робочого часу складають 5%. Вихідні дані наведені в таблиці 4.

Таблиця 4

Вихідні дані для задачі

Група обладнання	Кількість верстатів C_j , од.	Норма часу на комплект t_j , хв.	Виконання норм з урахуванням оргтехзаходів, %
Токарна	8	125	104
Револьверна	10	140	106
Фрезерна	6	150	103

Задача 6. Керівництву підприємства надані на розгляд два проекти організації виробництва продукції. Характеристика проектів наведена в табл.6. Порівняйте та оберіть найбільш ефективний варіант організаційного проекту виробництва продукції. Зробіть відповідні висновки.

Таблиця 6

Характеристика організаційних проектів

Показники	Варіанти проектів	
	А	В
Обсяг попиту, шт./рік	4500	3700
Ціна, гр. од. (без ПДВ)	1000	1000
Постійні витрати, гр. од.:		
Витрати на НІОКР	160000	70000
Обслуговування та ремонт	56000	96000
Загальнозаводські накладні витрати	110000	18000
Витрати на реалізацію	80000	150000
Змінні витрати на одиницю продукції гр. од.:		
Сировина та матеріали	25400	18000
Інші матеріали	1850	1000
Заробітна платня робочих	3800	5000
Енергія на технологічні потреби	5000	5600

Задача 7. Побудувати сітковий графік проекту за найбільш ймовірним часом. Розрахувати очікуваний час, перебудувати графік за очікуваним часом, визначити критичний шлях, варіацію та відхилення. Вихідні дані до задачі наведені в табл. 7.

Таблиця 7

Вихідні дані до задачі 9

Код роботи	Попередня робота	Оптимістичний час, дні	Песимістичний час, дні	Найбільш імовірний час, дні
А	–	2	8	5
В	А	3	11	6
С	А	2	4	3
Д	С	5	15	10
Е	В, Д	10	16	12
F	Е	6	8	7

Задача 8. Визначити тривалість операційного циклу виготовлення виробу АВС та побудувати графіки при всіх видах операційних рухів складових виробу. Величина виробничої партії – 5 одиниць, транспортної партії – 1 одиниця. Операційний процес наведено у таблиці 5.

Таблиця 5

Операційний процес виготовлення виробу АВС

№ операції	1	2	3	4	5
Норма часу на операцію, хв.	5	4	8	8	5
Кількість робочих місць на операцію	1	1	1	1	1

Задача 9. На основі наведених даних побудувати стрілочастий графік проекту з визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи, ранній початок, пізній строк початку, ранній строк закінчення, пізній строк закінчення; визначити критичний шлях проекту, загальну тривалість проекту, критичні та некритичні роботи, резерв часу щодо некритичних робіт. Вихідні дані задачі наведені в табл. 8.

Таблиця 8

Вихідні дані до задачі 10

Код роботи	Попередня робота	Тривалість, дні
A	–	1
B	A	1
C	A	3
D	B, C	13
E	B, C	5
F	B, C	18
G	D, E, F	7

Задача 10. Розглядається проект заміни устаткування (див. табл. 9). Побудувати сітковий графік проекту, розрахувати його параметри, максимальне скорочення тривалості робіт, питомі витрати на скорочення тривалості робіт. Проаналізувати можливі варіанти скорочення виконання робіт за проектом.

Таблиця 9

Характеристика тривалості й витрат по роботах проекту заміни устаткування

Код роботи	Робота	Попередня робота	Тривалість, дні		Витрати, грн.	
			нормальна	мінімальна	за нормальної тривалості	за скороченої тривалості
A	Демонтаж першого верстата	–	3	2	400	700
B	Встановлення нового верстата	A	7	4	1000	1600
C	Демонтаж другого верстата	–	3	1	400	1000
D	Встановлення нового верстата	C	6	4	1000	1800
E	Випробування роботи системи	B, D	2	1	600	1100

6. ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ (ЕСЕ)

1. Роль операційного менеджменту у забезпеченні конкурентоспроможності та конкурентостійкості організації.
2. Управління операціями в організаціях різних типів: загальне та специфічне.
3. Проблеми управління життєвим циклом операційної системи та напрями їх розв'язання.
4. Процес функціонування операційної системи: усталеність і динамічність.
5. Структура операційної системи: основні тенденції розвитку в сучасних умовах.
6. Проблеми управління інформаційними та матеріальними потоками в операційній системі та напрями їх розв'язання.
7. Загальні та специфічні риси управління операціями на різних стадіях життєвого циклу операційної системи.
8. Операційний менеджер як носій сучасної філософії управління операціями.
9. Функції апарату управління виробництвом (операціями) та їх трансформація на сучасному етапі розвитку теорії та практики менеджменту.
10. Процеси дивергенції та конвергенції в розвитку функцій операційного менеджменту.
11. Інформаційні технології та їх вплив на змінення характеру сучасних операцій та підходів до управління ними.
12. Проблеми операційного менеджменту, що виникають в сучасних організаціях під впливом механізації та автоматизації виробництва та управління й напрями їх розв'язання.
13. Специфіка управління операціями в гнучких автоматизованих виробництвах.
14. Проблеми застосування в операційній діяльності автоматизованих систем управління та напрями їх розв'язання.
15. Теорія масового обслуговування: сутність і сфери застосування в управлінні операціями.
16. Математичне програмування: сутність і сфери застосування в управлінні операціями.
17. Найважливіші принципи функціонування підприємства в ринкових умовах та їх трансформація у критерії формування виробництва.
18. Доповнюваність, подільність, мобільність та інтенсивність використання факторів виробництва.
19. Види виробничих функцій: класичні, неокласичні (Кобба-Дугласа), лінійно-обмежені (Леонтєва), технологічні (інжинірингові) тощо.
20. Обґрунтування технологічного та економічного вибору виробника при частинній варіації факторів.
21. Еластичність масштабу та її взаємозв'язок із еластичністю виробництва.

22. X-неефективність і неоптимальний шлях розвитку (концепція Х.Лейбенстайна).

23. Обґрунтування управлінських рішень щодо збільшення та зменшення випуску виробництва у короткостроковому періоді.

24. Концепція мінімально ефективного масштабу виробництва та її практичне застосування.

25. Проблеми управління поточним функціонуванням операційної системи та напрями їх вирішення.

26. Агреговане та деталізоване планування операційної діяльності: напрями розвитку та вдосконалення.

27. Сучасний інструментарій та методи планування роботи операційної системи.

28. Сучасний інструментарій та методи контролю виконання планів роботи операційної системи.

29. Загальний підхід й особливі випадки у формуванні виробничої програми та її розподілі за календарними періодами.

30. Ключові підходи до формування оптимальної товарної номенклатури та асортименту продукції.

31. Проблеми управління технічними ресурсами операційної системи та напрями їх вирішення.

32. Проблеми управління матеріально-сировинними ресурсами операційної системи та напрями їх вирішення.

33. Проблеми управління трудовими ресурсами операційної системи та напрями їх вирішення.

34. Проблеми управління енергетичними ресурсами операційної системи та напрями їх вирішення.

35. Проблеми управління просторовими ресурсами операційної системи та напрями їх вирішення.

36. Проблеми управління інформаційними ресурсами операційної системи та напрями їх вирішення.

37. Оптимізація функціонування основного виробництва.

38. Оптимізація функціонування допоміжного виробництва.

39. Оптимізація функціонування обслуговуючого виробництва.

40. Оперативне управління та календарне планування операційної діяльності: ключові тенденції розвитку.

41. Система організації та управління операціями (виробництвом) за методом «точно вчасно».

42. Система організації та управління операціями (виробництвом) за методом MRP.

43. Логістичний підхід: сутність, принципи, взаємозв'язок з менеджментом операцій.

44. Методи оцінювання та шляхи підвищення ефективності операційної діяльності.

45. Методи оцінювання та шляхи підвищення продуктивності операційної системи.

46. Управління виробничими витратами як складова управління продуктивністю операційної системи.
47. Управління випуском продукції як складова управління продуктивністю операційної системи.
48. Еволюція підходів і сучасні методи управління якістю.
49. Всеосяжне управління якістю (TQM) як базова концепція сучасного операційного менеджменту.
50. Еволюційне та революційне в процесі розвитку операційної системи.
51. Проблеми управління процесом створення операційної системи та напрями їх розв'язання.
52. Проблеми управління процесами перетворень операційної системи та напрями їх розв'язання.
53. Засоби управління процесами перетворень операційної системи при засвоєнні виробництва нових продуктів.
54. Засоби управління процесами перетворень операційної системи при впровадженні нових технологій.
55. Базові концепції проектування операційної системи як практичне втілення сучасних досягнень менеджменту.
56. Проблеми управління життєвим циклом продукції та напрями їх розв'язання.
57. Проблеми управління життєвим циклом технології та напрями їх розв'язання.
58. Методи та засоби управління диверсифікацією продукції та виробництва.
59. Взаємна адаптація продукції та виробництва: методи оцінювання необхідності та шляхи здійснення.
60. Функціонально-вартісний аналіз: сутність і сфери застосування в процесі розроблення (вдосконалення) продуктів.
61. Проблеми управління підготовкою виробництва нової продукції та напрями їх розв'язання.
62. Проблеми управління освоєнням виробництва нової продукції та напрями їх розв'язання.
63. Проблеми управління технічним переозброєнням виробництва та напрями їх розв'язання.
64. Проблеми управління виробничим потенціалом промислового підприємства та напрями їх розв'язання.
65. Потужність операційної системи: поняття, складові елементи, шляхи підвищення.
66. Управління сполучанням потужностей структурних елементів операційної системи.
67. Стратегія технічного розвитку виробничої системи підприємства.
68. Напрями та методи управління оновленням продукції.
69. Напрями та методи управління оновленням устаткування.
70. Напрями та методи управління розвитком виробництва.

7. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ НА ІСПИТ

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту
2. Класична адміністративна школа
3. Сучасна концепція адміністративного менеджменту
4. Принципи адміністративного управління
5. Система адміністративного управління
6. Категорії адміністративного менеджменту
7. Структура AMS
8. Рівні формування AMS
9. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях, некомерційних та громадських організаціях
10. Адміністративні органи управління та їх різновиди
11. Адміністрація як орган адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту, її форми, завдання, функції та структура
12. Сутність та значення процесу адміністративного менеджменту.
13. Складові процесу адміністративного менеджменту: функції (технологія), методи, управлінські рішення
14. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління та суб'єкт адміністративного менеджменту
15. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера-адміністратора
16. Сутність адміністративного планування
17. Цільовий підхід до планування
18. Методичні основи адміністративного планування
19. Методи розробки планів
20. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації
21. Цільові комплексні програми
22. Короткотермінові та оперативні плани
23. Календарні плани
24. Маршрутні карти
25. Індивідуальні плани
26. Сутність організування діяльності адміністрації та її роль в адміністративному менеджменті
27. Організування структури адміністрації
28. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління
29. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління
30. Процедура проектування організаційних структур адміністративного управління

31. Інструменти проектування
32. Горизонтальний, функціональний розподіл праці та вертикальна спеціалізація адміністративного управління
33. Рівні адміністративного управління
34. Департаменталізація в апараті управління
35. Побудова ієрархії адміністративного управління в апараті управління
36. Концепція проектування роботи
37. Зміст, вимоги та контекст роботи
38. Зв'язок технології та проектування роботи
39. Моделі проектування робіт
40. Форми мотивування адміністративних працівників
41. Запобігання де мотивації
42. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління
43. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління
44. Побудова систем стимулювання адміністрації
45. Види контролювання діяльності апарату управління
46. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату управління
47. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності.
48. Зміст адміністративного та виконавчого контролю
49. Принципи адміністративного контролю
50. Види адміністративного контролю
51. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль
52. Адміністративні стандарти
53. Суцільний та вибірковий способи контролю
54. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження
55. Інструменти адміністративного контролю
56. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада
57. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації
58. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності
59. Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація
60. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи
61. Регламентація управління
62. Методика розробки регламентів
63. Особливості регламентації у сфері обслуговування
64. Документаційне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту
65. Адміністративне діловодство в організації

66. Природа адміністративної влади
67. Персоналізація та персоніфікація влади
68. Типологія керівників і підлеглих
69. Авторитет керівника
70. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих
71. Способи адміністративного впливу
72. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади
73. Делегування влади підлеглим
74. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими та адміністрацією
75. Колективне управління
76. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту
77. Створення системи комунікацій й інформаційного забезпечення організації
78. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління
79. Форми адміністрування управлінських рішень
80. Характеристика систем виконання управлінських рішень
81. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією
82. Характеристика систем виконання управлінських рішень
83. Контроль над ухвалених рішень
84. Оцінка реалізації управлінських рішень. Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту
85. Види та форми інформаційних систем в адміністративному менеджменті
86. Процесний підхід в адміністративному менеджменті
87. Адміністративні ноу-хау
88. Адміністрування бізнес-процесів
89. Адміністративний менеджмент та концепція «бережливого виробництва»
90. Адміністративний менеджмент і системи управління якістю за стандартами ISO

8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Кушнірук В. С. Операційний менеджмент: опорний конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2017. 124 с.
2. Левицький В. В. Операційний менеджмент : конспект лекцій. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту та адміністрування. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2022. 110 с.
3. Левицький В.В. Дослідження основних елементів формування стратегічного забезпечення економічної стійкості в системі операційного менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-36>
4. Левицький В.В. Розробка соціально-орієнтованої стратегії розвитку в структурі операційного менеджменту підприємства. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. № 2(34) С.73-80.
5. Маркіна І. А., Помаз О. М., Помаз Ю. В. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПДАА, 2019. 230 с.
6. Операційний менеджмент : навчальний посібник / І. А. Маркіна, О. М. Помаз, Ю. В. Помаз; за ред. І. А. Маркіної. Полтава : ПДАА, 2018. 226 с.
7. Операційний менеджмент: навч. посіб. / за ред. В. Ю. Припотень. Нікополь : Ноулідж, Сєверодонец. від-ня, 2017. 177 с.
8. Снітко Є. О., Завгородня Є. Є. Операційний менеджмент: навч.-метод. посіб. Старобільськ: Видво ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2021. 184 с.

Додаткова

1. Методичні вказівки до самостійного вивчення дисципліни «Операційний менеджмент» / Уклад. О.Г. Ратушняк. Вінниця: ВНТУ, 2017. 53 с.
2. Операційний менеджмент : методичні рекомендації для практичних та семінарських занять [Електронний ресурс] / укладач С.С. Ткачова. Електрон. дані. – Харків : ХДУХТ, 2018. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM)
3. Менеджмент : Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
4. Berthod, O.(2018). Institutional theory of organizations. Global Encyclopaedia of Public Administration, *Public Policy, and Governance*, pp. 1-5.
5. Morsy, H.M. (2017). Buyer-Supplier Relationships and Power Position: Interchanging. *International Journal of Supply and Operations Management*. pp. 33-52.

Інтернет-ресурси

1. Про вищу освіту. Закон України №1556-VII від 01.07.2014 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

4. Інформаційні ресурси у цифровому репозитарії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
5. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>.
6. Класифікатор видів економічної діяльності (КВЕД) ДК 009:2005, ДК 009:2010. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
7. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
8. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>.
9. Національна рамка кваліфікацій. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>
10. Нормативно-правова база Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk/normativno-pravova-baza>
11. Офіційний сайт Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk>
12. Солодко О. В. Логістичний та операційний менеджмент: взаємозв'язок та субординація URL: <http://www.grinchuk.lviv.ua/dbook/24/1148.html>
13. Journal of Operations Management [Електронний ресурс]. URL: <https://www.journals.elsevier.com/journalof-operations-management>
14. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). URL: [standards-and-guidelines for qa in the eha 2015.pdf](https://standards-and-guidelines-for-qa-in-the-eha-2015.pdf) (erasmusplus.org.ua)
15. Статут Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк, 2020. URL: <https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2020-10/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%82%20%D0%92%D0%9D%D0%A3%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%81%D0%BD%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%B9.pdf>

Навчально-методичне видання

Левицький Віктор Володимирович

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки до самостійної роботи

Друкується у авторській редакції

Підп. до друку 20.12.2023р. Формат 60x84/16. Папір офс.
Гарн. Таймс New Roman. Ум. друк. арк.
Тираж 50 прим.