

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр заочного обучения и профессиональной переподготовки кадров с высшим образованием



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**  
**Операционный менеджмент БЗ.В.2**

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: второе высшее

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Павлова А.В.

**Рецензент(ы):**

Кулик Е.Н.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр заочного обучения и профессиональной переподготовки кадров с высшим образованием):

Протокол заседания УМК No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 810818714

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, д.н. (доцент) Павлова А.В. кафедра общего менеджмента Отделение менеджмента, Adeliya.Pavlova@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Цель - формирование у студентов системного представления об управлении операционной деятельностью предприятия (организации). Большое внимание уделяется процессному подходу к управлению и разработке нового продукта (услуги).

Задачи курса:

- овладение студентами теоретическими знаниями и практическими навыками в области принятия управленческих решений связанных с операционной деятельностью организации;
- освоение методов принятия стратегических, тактических и оперативных решений в сфере управления операционной деятельностью организации;
- овладение методами анализа и синтеза в сфере управления операционной деятельностью организации;

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.2 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к вариативной части. Осваивается на 3 курсе, 6 семестр.

Изучению дисциплины Операционный менеджмент предшествует изучение таких дисциплин как Теория Организации, Менеджмент организации, Методы принятия управленческих решений, Организация деятельности предприятия, Диагностика бизнеса и др. Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины будут в дальнейшем развиты в таких дисциплинах как Управление бизнес-процессами, Бизнес-моделирование, Управление развитием бизнеса, Оперативно-производственное планирование и регулирование производства, Управление производственными системами и др.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-18 (профессиональные компетенции)	владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК-19 (профессиональные компетенции)	способностью планировать операционную (производственную) деятельность организаций
ПК-22 (профессиональные компетенции)	знанием современных концепций организации операционной деятельности и готовностью к их применению
ПК-26 (профессиональные компетенции)	способностью к экономическому образу мышления
ПК-47 (профессиональные компетенции)	способностью проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений

В результате освоения дисциплины студент:

#### 4. должен демонстрировать способность и готовность:

- использовать основные теоретические положения современного операционного менеджмента предприятий производственной сферы и сферы услуг; современные интегрированные концепции управления производством и операциями; методы проектирования и реструктуризации организации и основных бизнес-процессов; знания в области проектирования и разработки новой продукции; разработки операционной стратегии предприятия и ее взаимодействия с рыночной стратегией; понимать современные направления повышения эффективности деятельности предприятий и организаций на основе совершенствования управления операционной деятельностью.

- системно мыслить; диагностировать и структурировать операционные проблемы организации; применять на практике теоретические принципы, методы и модели операционного менеджмента; формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие; общаться и участвовать в коллективных действиях, работать в проектных командах;

- применить навыки постановки и решения проблем операционного менеджмента с позиций системного, процессного и проектного подходов; методы организации, координации и контроля бизнес-процессов; способы количественной оценки и прогнозирования последствий управленческих решений; навыки решения наиболее часто возникающих практических задач организационного проектирования и календарного распределения производственных программ оказания услуг.

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 6 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Объект и предмет изучения, цели и задачи управления производством и операциями	6		1	0	0	эссе
2.	Тема 2. Система управления операциями	6		1	0	0	домашнее задание

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
3.	Тема 3. Календарное планирование в операционном менеджменте	6		1	0	0	дискуссия
4.	Тема 4. Подходы к разработке нового продукта ?NewProductDevelopment?	6		0	1	0	научный доклад
5.	Тема 5. Особенности операций в сфере услуг	6		1	0	0	домашнее задание
6.	Тема 6. Теория очередей в обеспечении эффективности выполнения операций	6		0	1	0	письменная работа
7.	Тема 7. Операционные технологии	6		0	1	0	коллоквиум
8.	Тема 8. Операционная программа	6		1	0	0	контрольная работа
9.	Тема 9. Управление запасами	6		0	1	0	реферат
10.	Тема 10. Управление продажами	6		0	1	0	тестирование
11.	Тема 11. Управление трудовым процессом в операционном менеджменте	6		0	1	0	дискуссия
12.	Тема 12. Эффективность операционного менеджмента	6		1	0	0	контрольная работа
	Тема . Итоговая форма контроля	6		0	0	0	зачет
	Итого			6	6	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Объект и предмет изучения, цели и задачи управления производством и операциями

###### *лекционное занятие (1 часа(ов)):*

Понятия ?производство?, ?операция?, ?операционная деятельность?. 5Р операционной деятельности. Краткая история исследований производства.

##### Тема 2. Система управления операциями

###### *лекционное занятие (1 часа(ов)):*

Особенности управления операциями в сфере услуг. Принципиальная схема системы управления производством/операциями. Основные элементы системы управления операциями, их взаимосвязь. Объект и субъект управления (управляемая и управляющая подсистемы). Цели и задачи операционного менеджмента. Функции операционного менеджмента, их взаимосвязь. Структура управления.

### **Тема 3. Календарное планирование в операционном менеджменте**

#### ***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Сущность, задачи и методы календарного планирования операций. Особенности календарного планирования операций при производстве услуг. Оперативное управление операциями на основе специализированных систем.

### **Тема 4. Подходы к разработке нового продукта ?NewProductDevelopment?**

#### ***практическое занятие (1 часа(ов)):***

Альтернативный выбор процессов и оборудования. Проектирование производственного потока. Проектирование и производство глобального продукта. Глобальные совместные предприятия. Стратегия проектирования глобального продукта. Критерии совершенства процесса создания продукта Инструменты и технологии управления разработкой проектов новых продуктов на уровне компании

### **Тема 5. Особенности операций в сфере услуг**

#### ***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Сущность услуг. Проектирование сервисных организаций. Сервисная стратегия: направленность и преимущества. Структуризация сервисных контактов: сервис-системная матрица. Стратегическое назначение матрицы.

### **Тема 6. Теория очередей в обеспечении эффективности выполнения операций**

#### ***практическое занятие (1 часа(ов)):***

Входящий поток заявок клиентов. Выход из системы. Модели очередей. Компьютерное моделирование очередей.

### **Тема 7. Операционные технологии**

#### ***практическое занятие (1 часа(ов)):***

Интегрированные производственные системы. Информационные технологии в сфере услуг. Системы распознавания образов. Системы принятия решений и экспертные системы. Сетевые компьютерные системы.

### **Тема 8. Операционная программа**

#### ***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Система операционных программ и заданий организации. Элементы графика. Виды работ. Состав незавершенных объектов организации.

### **Тема 9. Управление запасами**

#### ***практическое занятие (1 часа(ов)):***

Системы с фиксированным временем поставки. Системы циклических заказов. Выбор системы управления запасами. Функции запасов.

### **Тема 10. Управление продажами**

#### ***практическое занятие (1 часа(ов)):***

Модель продаж.

### **Тема 11. Управление трудовым процессом в операционном менеджменте**

#### ***практическое занятие (1 часа(ов)):***

Многопрофильность умений. Индивидуализация рабочих заданий. Физиологические аспекты в управлении трудовым процессом.

### **Тема 12. Эффективность операционного менеджмента**

#### ***лекционное занятие (1 часа(ов)):***

Оценка эффективности менеджмента. Системный взгляд на производительность.

## **4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Объект и предмет изучения, цели и задачи управления производством и операциями	6		подготовка к эссе	2	эссе
2.	Тема 2. Система управления операциями	6		подготовка домашнего задания	2	домашнее задание
3.	Тема 3. Календарное планирование в операционном менеджменте	6			2	дискуссия
4.	Тема 4. Подходы к разработке нового продукта ?NewProductDevelopment?	6			2	научный доклад
5.	Тема 5. Особенности операций в сфере услуг	6		подготовка домашнего задания	2	домашнее задание
6.	Тема 6. Теория очередей в обеспечении эффективности выполнения операций	6		подготовка к письменной работе	2	письменная работа
7.	Тема 7. Операционные технологии	6		подготовка к коллоквиуму	2	коллоквиум
8.	Тема 8. Операционная программа	6		подготовка к контрольной работе	2	контрольная работа
9.	Тема 9. Управление запасами	6		подготовка к реферату	1	реферат
10.	Тема 10. Управление продажами	6		подготовка к тестированию	1	тестирование
11.	Тема 11. Управление трудовым процессом в операционном менеджменте	6			1	дискуссия
12.	Тема 12. Эффективность операционного менеджмента	6		подготовка к контрольной работе	1	контрольная работа
	Итого				20	

### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

- соединение теории и практики с реальными условиями рынка;
- организация учебного процесса на основе применения творческой и самостоятельной работы студентов, исследовательской работы преподавателей и студентов;



- использование инновационных методик ? имитация деловой ролевой игры, "Мозговой штурм", анализ - семинар реальных ситуаций деятельности фирм на рынке;
- интерактивные лекции.

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

### **Тема 1. Объект и предмет изучения, цели и задачи управления производством и операциями**

эссе , примерные темы:

Операции как конкурентное преимущество

### **Тема 2. Система управления операциями**

домашнее задание , примерные вопросы:

1. Что является объектом управления операционного менеджмента? 2. Что является операционной функцией организации 3. Назовите преимущества и недостатки политик интеграции и специализации операционных функций организации. 4. Что такое операционная система организации? Из каких подсистем она состоит. Каковы функции подсистем?

### **Тема 3. Календарное планирование в операционном менеджменте**

дискуссия , примерные вопросы:

Дискуссионная часть. Система планирования производства. Агрегатное планирование. ? Система планирования и контроля производства. Типы планов, их иерархия ? Агрегатное планирование. Цели и задачи ? Основные стратегии агрегатного планирования. Пассивные, активные стратегии. ? Графический и табличный метод агрегатного планирования

### **Тема 4. Подходы к разработке нового продукта ?NewProductDevelopment?**

научный доклад , примерные вопросы:

Описать производственную (операционную) систему организации. В описание включается следующая информация: а). Главная операционная функция. б). Входы, выходы и преобразующая функция. с). Характеристики "5 Р" данной операционной системы. д). Основные и вспомогательные процессы.

### **Тема 5. Особенности операций в сфере услуг**

домашнее задание , примерные вопросы:

1. Услуги также производятся. Вы согласны? Если да (нет), то кратко поясните. 2. Составьте список ключевых процессов и основных операций в следующих организациях: Коммерческий банк, инвестиционный банк, сети ресторанов быстрого питания, сборки автомобилей компании, FMCG дистрибьюторов (FastMovingConsumerGoods). 3. Кратко объясните три любые точки дифференциации между товарами и услугами. 4. Типичная организация производства рассматриваются только в предоставлении товаров для своих клиентов, а не услуг. Каково ваше мнение? Обоснуйте свой ответ.

### **Тема 6. Теория очередей в обеспечении эффективности выполнения операций**

письменная работа , примерные вопросы:

По результатам проведенного исследования по теме 5 составить список первоочередных задач, которые необходимо решить в рамках компетенции операционного менеджера для исправления выявленных недостатков.

### **Тема 7. Операционные технологии**

коллоквиум , примерные вопросы:

1. Раскрыть содержание операционных приоритетов по следующим видам деятельности: ? Строительство ? Постройка прогулочных яхт ? Высшее образование ? Ремонт бытовой техники ? Парикмахерская ? Автосервис ? Универсам ? Студия звукозаписи 2. Каким образом объем производства и гибкость влияют на выбор процесса? 3. Каким образом объем производства влияет на уровень автоматизации?

## **Тема 8. Операционная программа**

контрольная работа , примерные вопросы:

1. В чем сущность проблемы размещения (Location) предприятия и расположения (Layout) его отдельных объектов? 2. Объясните, в чем отличия стратегий выбора места размещения предприятия в трех основных случаях: а). При создании нового предприятия (выбор места размещения впервые), б). В случае, когда предприятие уже существует, в). В ситуации глобальной (мультинациональной) компании. 3. Какие факторы влияют на размещение предприятия? General locational factors, Specific locational factors 4. Ключевые принципы расположения предприятия (Principles of Plant Layout).

## **Тема 9. Управление запасами**

реферат , примерные темы:

1. Почему при планировании мощности важно иметь общую картину? 2. Что такое ?мощность с потолка? и какое значение она имеет в планировании мощности?

## **Тема 10. Управление продажами**

тестирование , примерные вопросы:

## **Тема 11. Управление трудовым процессом в операционном менеджменте**

дискуссия , примерные вопросы:

1. Поясните, почему автоматизация труда улучшает конкурентную позицию компании на рынке.

## **Тема 12. Эффективность операционного менеджмента**

контрольная работа , примерные вопросы:

1. Какие элементы качества продукции и деятельности компании наиболее существенно влияют на результат современного бизнеса? 2. Приведите примеры успешных стратегических решений, связанных с централизацией и децентрализацией размещения производственных мощностей бизнеса. 3. Имеется ли однозначная связь между типом организации по жизненному циклу продукции и сегментом рынка потребителей?

## **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Предполагаемые вопросы к зачету

1. Определение операционного менеджмента.
2. Операционная стратегия.
3. Операционные приоритеты.
4. Издержки операций.
5. Качество и надежность продукции.
6. Срок выполнения заказа.
7. Надежность поставок.
8. Способность реагировать на изменение спроса
9. Гибкость и скорость освоения новой продукции
10. Приоритеты, определяемые местом на рынке.
11. Смещение конкурентных приоритетов.
12. Оценка рынков сбыта.
13. Рамки операционной стратегии.
14. Операционная стратегия в сфере обслуживания.
15. Операционная стратегия и фокусирование операций.
16. Решение проблем конкурентоспособности
17. Формирование портфеля заказов.
18. Разработка продукта и выбор технологического процесса
19. Операционная мощность
20. Управление поставками ресурсов

21. Операционные технологии
22. Операционная программа
23. Подготовка операционной деятельности
24. Управление запасами
25. Операционные графики
26. Незавершенные операции
27. Операционные задания
28. Управление продажами
29. Производственный менеджмент.
30. Менеджмент проектирования
31. Управление логистикой
32. Методы операционной деятельности
33. Эффективность операционного менеджмента

### 7.1. Основная литература:

1. Ильдеменов С. В. Операционный менеджмент: Учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 337 с. ISBN 978-5-16-009611-7, <http://znanium.com/bookread.php?book=448946>
2. Конструктор регулярного менеджмента: Пакет мультимедийных учебных пособий. Поддерживается центрами... / Под ред. В.В.Кондратьева - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 256с. ISBN 978-5-16-004698-3, <http://znanium.com/bookread.php?book=417533>
3. Озернов Р.С. Менеджмент производства на предприятиях машиностроения : учебное пособие Издательство: Самарский государственный аэрокосмический университет им. академика С.П. Королева - Самара, 2010 [http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=8983&search\\_query](http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=8983&search_query)
4. Операционные улучшения. Решения системы НТМК-ЕВРАЗ: Учеб. пособие / Под ред. В.В. Кондратьева, А.В. Кушнарева. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 96 с. ISBN 978-5-16-003942-8, <http://znanium.com/bookread.php?book=186691>
5. Стерлигова А. Н. Операционный (производственный) менеджмент: Учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 187 с. ISBN 978-5-16-003469-0, <http://znanium.com/bookread.php?book=427177>

### 7.2. Дополнительная литература:

1. Горфинкель В. Я. Базилевич, А. И. Инновационный менеджмент предприятия [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / А. И. Базилевич; под ред. В. Я. Горфинкеля. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 231 с. - ISBN 978-5-238-01479-1. <http://znanium.com/bookread.php?book=391214>
2. Конструктор регулярного менеджмента: Пакет мультимедийных учебных пособий. Поддерживается центрами... / Под ред. В.В.Кондратьева - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 256с. ISBN 978-5-16-004698-3, <http://znanium.com/bookread.php?book=417533>
3. Операционные улучшения. Решения системы НТМК-ЕВРАЗ: Учебное пособие / Под ред. В.В. Кондратьева, А.В. Кушнарева - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 - 96 с. ISBN 978-5-16-009614-8, <http://znanium.com/bookread.php?book=449041>
4. Райченко А. В. Административный менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 416 с ISBN 978-5-16-002957-3, <http://znanium.com/bookread.php?book=427999>
5. Системы управления эффект. бизнеса: Уч. пос. / Под науч. ред.Н.М. Абдикеева, О.В. Кито-вой. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 282 с. ISBN 978-5-16-003991-6, <http://znanium.com/bookread.php?book=215556>

### 7.3. Интернет-ресурсы:

все о системе управления бизнес-процессами - <http://www.bpms.ru/>

научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/>

Официальный сайт член-корреспондента РАН д.э.н., Клейнера Георгия Борисовича - <http://kleiner.ru/>

сайт журнала Управление производством - <http://www.up-pro.ru/>

Центр дистанционного образования -

[http://www.elitarium.ru/2006/04/10/distancionnyjj\\_kurs\\_operacionnyjj\\_menedzhment.html](http://www.elitarium.ru/2006/04/10/distancionnyjj_kurs_operacionnyjj_menedzhment.html)

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Операционный менеджмент" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "КнигаФонд", доступ к которой предоставлен студентам. Электронно-библиотечная система "КнигаФонд" реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. КнигаФонд обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям новых ФГОС ВПО.

Для проведения занятий по дисциплине "Операционный менеджмент" требуется мультимедийная аудитория для демонстрации лекционных материалов и презентации работ студентов.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Менеджмент организации .

Автор(ы):

Павлова А.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Кулик Е.Н. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.