

Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»

_____ В.Н. Шимов

«__» _____ 2016 г.

Регистрационный № УД _____ /уч.

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Учебная программа учреждения высшего образования для магистрантов по учебной дисциплине для специальностей 1-25 81 07 «Экономика и управление на предприятии», 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование»

СОСТАВИТЕЛИ:

Тележников В.И., доцент кафедры организации и управления факультета менеджмента учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Тихоненко Т.П., доцент кафедры организации и управления факультета менеджмента учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

В.С. Зеньков, доцент кафедры маркетинга учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат технических наук, доцент;

И.В. Кашникова, доцент кафедры менеджмента учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники», кандидат физико-математических наук, доцент.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 14 от 26.04.2016 г.).

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № __ от _____ 2016 г.).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Операционное управление является базовой областью менеджмента обеспечивающей реализацию решений во всех специальных областях деятельности организации и направлено на эффективное управление любыми процессами и операциями, имеющими ключевое значение для клиентов и организации. Его значимость обусловлена, тем, что все области управления организацией используют операционный менеджмент, как практический инструмент реализации своих решений. В нем наука управления людьми объединяется с различными способами и направлениями использования современных экономических теорий и новейших технологий, направленных на продуктивное использование операционных ресурсов для производства конкурентоспособных продуктов.

Учебная программа предназначена для организации изучения основных положений теории и практики, принципов и подходов операционного управления в коммерческой организации, как в сфере производства товаров, так и услуг. В курсе рассматривается понятийный аппарат, функции, базовые положения теорий и концепций на которые опирается операционное управление, основные инструменты и методики управления операциями и процессами в производстве.

Цели и задачи преподавания учебной дисциплины

Целями преподавания и изучения учебной дисциплины «Операционное управление» являются:

- подготовка квалифицированных управленцев, обладающих знаниями, приемами и навыками позволяющими обеспечивать продуктивное управление ресурсами организации в процессе производства товаров и услуг;
- формирование практических навыков реализации стратегии и продуктивного использования ресурсов организации;
- формирование умений использовать необходимую учебную, научную и справочную литературу.

Задачи изучения и преподавания учебной дисциплины «Операционное управление»:

- знание основных понятий, задач и теорий операционного управления;
- знание операционных стратегий и приобретение навыков выбора и реализации оптимальной стратегии;
- освоение приемов и методов управления ключевыми операционными ресурсами организации;

- приобретение навыков планирования, организации и контроля реализации процессов и операций;

- освоение подходов и систем совершенствования продуктов и процессов;

- освоение системы показателей эффективности операционного управления и методик их оценки;

- создание теоретико-методической основы для последующего непрерывного самообучения в области операционного управления.

Для глубокого изучения учебной дисциплины магистранты должны ознакомиться с рекомендуемой учебной и научной литературой и выполнить рекомендуемые практические задания. По завершению изучения учебной дисциплины «Операционное управление» магистранты должны

а) знать:

- роль и содержание операционного управления;

- основные понятия, теории и концепции, используемые в операционном менеджменте;

- приемы и методы управления операционными ресурсами;

- подходы и системы совершенствования процессов и операций в организации;

- систему оценочных показателей эффективности операционного управления и методики их оценки;

б) уметь:

- применять на практике принципы и методы операционного управления;

- проектировать систему управления операционным процессом;

- использовать методики управления процессами и операциями на практике;

- оценивать эффективность операционного управления.

в) приобрести навыки:

- выбора и реализации операционной стратегии;

- проектирования бизнес-процесса;

- планирования, организации и контроля реализации процесса;

- организации контроля качества и затрат;

- совершенствования бизнес-процесса;

- оценки эффективности бизнес-процесса.

На семинарских и практических занятиях магистранты должны научиться применять полученные теоретические знания на практике, применительно к конкретным ситуациям.

Оптимальное сочетание теоретического обучения, самостоятельной работы и практического применения полученных знаний позволит освоить ключевые приемы и методы управления операционными ресурсами в целях повышения продуктивности деятельности организации.

Учебная программа составлена в соответствии со стандартными требованиями. Количество часов лекций, практических занятий и самостоятельной работе по каждой из тем учебной программы для указанных специальностей определяется в примерных тематических планах.

Для специальности 1-25 81 07 «Экономика и управление на предприятии» на изучение учебной дисциплины «Операционное управление» в соответствии с учебным планом предусмотрено всего 136 часов, из них аудиторных 50 часов, в том числе 24 часа лекций и 26 часов практических занятий, 86 часов – самостоятельная работа магистрантов. Форма текущей аттестации -- экзамен.

Для заочной формы обучения в соответствии с учебным планом предусмотрено всего 136, из них аудиторных 26 часов, в том числе 12 час лекций и 14 часов практических занятий, 110 часов – самостоятельная работа магистрантов. Форма текущей аттестации – экзамен.

Для специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование» на изучение учебной дисциплины «Операционное управление» в соответствии с учебным планом предусмотрено всего 236 часов, из них аудиторных 72 часа, в том числе 42 часа лекций и 30 часов практических занятий, 164 часа – самостоятельная работа магистрантов. Формы текущей аттестации – зачет, экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Введение

Цели и задачи курса. Роль операционного управления в системе менеджмента организации и его связь с другими дисциплинами. Развитие теории и практики операционного управления. Эволюция приоритетов в практике операционного управления.

Тема 2. Общие положения

Производство и обслуживание: Производственные и сервисные организации. Продукты и услуги. Виды услуг в бизнесе: услуги информационного характера, услуги сопровождения, предпродажные услуги, послепродажное (сервисное) обслуживание. Производственная деятельность и производственная система. Техника и технология. Типы производств. Понятие производственной мощности.

Объекты операционного управления: операция, процесс, бизнес-процесс. Клиент и владелец бизнес-процесса.

Операционная система и ее подсистемы: перерабатывающая подсистема, обеспечивающая подсистема, управляющая подсистема. Подсистемы управляющей системы. Главная операционная функция.

Функциональный и процессный подходы.

Интеграция деятельности. Уровни интеграции: операционный, функциональный, межфункциональный, межорганизационный. Политики интеграции операционных функций и специализации. Аутсорсинг.

Принципы операционного управления.

Тема 3. Методики управления операционными ресурсами

Операционный маркетинг: Товары широкого потребления и производственного назначения. Особенности и выгоды продукта. Товаропроводящие сети: Брокер. Дилер. Дистрибьютор. Жизненный цикл продукта и организации. Эволюция рынков. Связь прибыльности продукта с долей рынка. Диаграмма рынок/продукт. Ценовая эластичность спроса. Анализ «4Р». Относительная значимость средств продвижения и особенности реализации продуктов.

Прогнозирование: Задачи и подходы к прогнозированию: исследовательский и целевой. Виды спроса: регулярный и нерегулярный спрос, зависимый и независимый. Прогнозирование спроса: по временным рядам, по индикаторам, качественный подход (качество/цена), комбинированный подход.

Управление финансами: Источники формирования финансовых ресурсов предприятия. Амортизация и ее виды. Баланс активов и пассивов. Анализ прибылей и убытков. Финансовая устойчивость, платежеспособность, ликвидность. Дебиторская и кредиторская задолженности. Оборачиваемость денежных средств. Прогноз денежных потоков и бюджетирование.

Управление персоналом: Задачи и тенденции управления персоналом. Подбор и расстановка кадров. Мотивация и организация труда. Формы воздействия на исполнителей заданий. Рабочие команды. Развитие персонала.

Управление интегрированным материальным потоком: Понятие интегрированного материального потока. Границы логистической системы. Логистические этапы производственного цикла. Транспортная и складская логистика. Правила логистики. Принцип полной стоимости. Подходы к управлению закупками и очередями.

Менеджмент цепочки ценности: Понятие ценности. Оценка ценности процессов и операций. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента цепочки ценности.

Управление инновациями: Понятие инновации. Роль инноваций в деятельности организации. Основные факторы, воздействующие на инновационную деятельность. Организация и стимулирование инновационной деятельности. Проектирование новых товаров и услуг. Подготовка производства к выпуску новой продукции.

Учет и анализ в операционном управлении: Операционно-стоимостной учет и анализ ABC. Анализ безубыточности на основе постоянных и переменных затрат. Определение оптимального объема производства с помощью диаграммы затраты/доходы. Анализ областей результативности П. Друкера. Анализ результатов финансово-экономической деятельности.

Тема 4. Основы организации производства

Принципы организации производства. Особенности типов производств. Типы производственных планировок. Организация производственного процесса во времени. Определение длительности цикла сложного процесса.

Системы управления операционными запасами: система пополнения запасов; система расшивки узких мест; толкающая система; тянущая система. Система «Канбан» и метод «точно в срок».

Формирование и оценка производственной мощности: Размещение производственных мощностей. Стратегии управления производственной мощностью. Расчет производственной мощности.

Особенности организации производства услуг. Специфические особенности услуг: участие клиента в оказании услуги; объединение стадий производства и удовлетворения потребности клиента; несохраняемость услуг; неосвязаемость процесса услуги для клиента; сложность оценки качества и эффективности оказания услуги. Модели организации производства услуг: перwokлассного, дешевого и неэффективного обслуживания.

Тема 5. Операционные стратегии

Понятие операционной стратегии. Место операционной стратегии в корпоративной стратегии организации.

Основные группы операционных стратегий: затраты, гибкость, качество, скорость. Факторы, влияющие на операционную стратегию: производственная мощность, технологии, финансовые возможности, человеческие ресурсы.

Формирование и реализация операционной стратегии. Построение стратегии операций. Производственная стратегия. Сервисная стратегия.

Показатели эффективности реализации операционной стратегии.

Тема 6. Проектирование бизнес-процессов

Понятия и содержание инжиниринга. Типы инжиниринга.

Модель процесса. Построение технологической модели процесса: Проектирование работы. Взаимозависимость работ. Учет рисков. Элементы процесса. Формирование технологической модели.

Методологии моделирования бизнес-процессов: SADT, DFD, ERD, IDEF, ARIS, Oracle, др.

Тема 7. Управление процессами и операциями

Операционное управление на основе системы сбалансированных показателей (BSC).

Управление процессами и операциями в условиях ограничений (теория ограничений).

Управленческий цикл.

Планирование процессов и операций. Календарное планирование. Процедура формирования календарного плана: назначение ответственных исполнителей; планирование ресурсного обеспечения процессов; документирование плана процесса; составление графиков работы персонала. Формирование плана производства, материального и финансового обеспечения.

Мотивация персонала.

Организация: Организация структуры управления процессом. Основные виды организационного взаимодействия. Организация выполнения планов. Позиционирование процесса по отношению к ключевым элементам организационной структуры. Формы организации управления процессом.

Контроль выполнения процессов и операций. Упреждающий и результирующий контроль. Этапы реализации контроля. Уровни контроля. Календарный контроль. Контроль использования ресурсов. Контроль бюджета. Контроль качества процесса. Принципы и эффективность контроля.

Тема 8. Информационное обеспечение управления

Сущность информационного обеспечения управления. Требования к содержанию комплексной системы баз данных. Программные средства информационного обеспечения управления: Информационные системы управления персоналом. Информационные системы управления ресурсами. Информационные системы управления взаимоотношениями с клиентами. Информационные системы управления информационными ресурсами.

Организация интегрированной системы оперативных совещаний.

Тема 9. Совершенствование бизнес-процессов

Подходы к процессу совершенствования: процедурный и преобразующий. Цикл SDCA. Цикл совершенствования PDCA Шухарта – Деминга. Методы совершенствования. Концепции тотального контроля качества (ТОС) и всеобщего управления качеством (TQM). Процедурная модель улучшений стандарта ИСО 9001. Система совершенствования «Кайдзен», Концепция «бережливое производство» (lean production). Система совершенствования «6 сигм». Реинжиниринг бизнес-процессов.

Преодоления сопротивления преобразованиям.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-25 81 07 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»
ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Количество часов УСР	Иное*	Формы контроля знаний	
		Лекции Практич.	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Лек- ции				ПЗ (СЗ)
1	Введение	2						[1,5,12]	Диалог	
2	Общие положения	2	2					[1,2,12]	Диалог, тесты	
3	Методики управления операционными ресурсами	4	6					[1, 4, 6, 8, 10, 14]	Диалог, тесты, задания	
4	Основы организации производства	2	4					[1, 11, 12, 15]	Диалог, тесты, задания	
5	Операционные стратегии	2	2					[1,5, 10]	Диалог, тесты, задания	
6	Проектирование бизнес-процессов	2	2					[1, 3, 5]	Диалог, тесты, задания	
7	Управление процессами и операциями	4	4					[1, 2, 5, 12, 13]	Диалог, тесты, задания	
8	Информационное обеспечение управления	2	2					[8, 14]	Диалог, тесты, задания	
9	Совершенствование бизнес- процессов	4	4					[1, 2, 3, 5, 7, 9, 13]	Диалог, тесты, задания	
	Всего часов	24	26						Экзамен	

*в разделе Иное записывается литература в квадратных скобках.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-25 81 07 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»
ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное*	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП		
						Лекции		
1	Введение	1					[1,5,12]	Диалог
2	Общие положения	1	1				[1,2,12]	Диалог, тесты
3	Методики управления операционными ресурсами	2	4				[1, 4, 6, 8, 10, 14]	Диалог, тесты, задания
4	Основы организации производства	1	2				[1, 11, 12, 15]	Диалог, тесты, задания
5	Операционные стратегии	1	1				[1,5, 10]	Диалог, тесты, задания
6	Проектирование бизнес-процессов	1	1				[1, 3, 5]	Диалог, тесты, задания
7	Управление процессами и операциями	1	1				[1, 2, 5, 12, 13]	Диалог, тесты, задания
8	Информационное обеспечение управления	1	1				[8, 14]	Диалог, тесты, задания
9	Совершенствование бизнес-процессов	2	4				[1, 2, 3, 5, 7, 9, 13]	Диалог, тесты, задания
	Всего часов	12	14					Экзамен

*в разделе Иное записывается литература в квадратных скобках.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-26 81 01 «БИЗНЕС-АДМИНИСТРИРОВАНИЕ»
ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное*	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР		
						Лек- ции		
1	Введение	2					[1,5,12]	Диалог
2	Общие положения	2	2				[1,2,12]	Диалог, тесты
3	Методики управления операционными ресурсами	10	8				[1, 4, 6, 8, 10, 14]	Диалог, тесты, задания
4	Основы организации производства	4	4				[1, 11, 12, 15]	Диалог, тесты, задания
5	Операционные стратегии	4	2				[1,5, 10]	Диалог, тесты, задания
6	Проектирование бизнес-процессов	4	4				[1, 3, 5]	Диалог, тесты, задания
7	Управление процессами и операциями	6	4				[1, 2, 5, 12, 13]	Диалог, тесты, задания
8	Информационное обеспечение управления	2	2				[8, 14]	Диалог, тесты, задания
9	Совершенствование бизнес-процессов	8	4				[1, 2, 3, 5, 7, 9, 13]	Диалог, тесты, задания
	Всего часов	42	30					Зачет, экзамен

*в разделе Иное записывается литература в квадратных скобках.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистранта по учебной дисциплине «Операционное управление»

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов.

Основными направлениями самостоятельной работы магистранта являются:

- подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы и консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным вопросам, выполнением тестов и заданий для самоподготовки с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты);
- подготовка к экзамену.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. *Тележников, В.И.* Операционный менеджмент: учеб. пособие / В.И. Тележников, Т.П. Тихоненко, Н.Г. Шебеко, Т.Л. Бородко; под ред. В.И. Тележникова. – Минск: «Мисанта» «Амалфея», 2016.
2. *Хейзер, Дж.* Операционный менеджмент. 10-е изд./ Дж. Хейзер, Б. Рендер. Пер с англ. под ред. А. Чернова. – СПб.: Питер, 2015. – (Серия «Классика МВА»).

Дополнительная:

3. *Андерсен, Б.* Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. -- М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.
4. *Басовский, Л.Е.* Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие./ Л.Е. Басовский., Е.Н. Басовская. -- М.: ИНФРА-М, 2005.

5. *Володин, В.В.* Операционный менеджмент: учеб. пособие / В.В.Володин, О.А.Огай, Ю.В. Нефедов. – М.: «Маркет ДС», 2010.
6. *Друкер, Питер, Ф.* Эффективное управление предприятием. / П.Ф. Друкер, – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008.
7. *Имаи, М.* Гемба Кайдэн: путь к снижению затрат и повышению качества / М. Имаи. -- М.: Альбина Бизнес Букс, 2005.
8. *Илюкович, А.А.* Операционный менеджмент и логистика / А.А. Илюкович, Е.В. Крюк, П.П. Логинов; под ред. А.А. Илюковича. -- Минск: Изд. Центр БГУ, 2003.
9. *Кане, М.М.* Системы, методы и инструменты менеджмента качества: учебник для вузов / М.М. Кане, Б.В. Иванов, В.Н. Корешков, А.Г. Схиртладзе; под ред. М.М. Кане. -- СПб: Питер, 2009.
10. *Ламбен, Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок // стратегический и оперативный маркетинг / Ж-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг -- СПб.: Питер, 2010.
11. *Синица, Л.М.* Организация производства: учебник / Л.М. Синица. – Минск: УП «ИВЦ Минфина», 2008.
12. *Стерлигова, А.Н.* Операционный (производственный) менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. – М.: ИНФРА-М, 2009.
13. *Тележников, В.И.* Менеджмент: учебное пособие / В.И. Тележников, под редакцией Н.П. Беляцкого. -- Минск: БГЭУ, 2008.
14. *Уорд, Майкл.* 50 методик менеджмента / М. Уорд. -- М.: Финансы и статистика, 2003.
15. *Фатхутдинов, Р.А.* Производственный менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. -- СПб.: Питер, 2006.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной дисциплины учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
			Протокол №__ от _____ 2016 г.

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО

на ____ / ____ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
_____ (протокол № ____ от _____ 20__ г.)

Заведующий кафедрой

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

