Учреждение образования

«Белорусский государственный экономический университет»

Утверждаю

Ректор Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.Н. Шимов

«\_\_\_25\_\_\_\_» \_\_\_июня\_\_\_\_\_\_\_\_ 2010 г.

Регистрационный №УД 548-10 /баз.

**ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Учебная программа по специальности

«Бизнес-администрирование» 1-26 02 01

2010

**Составители:** *Тележников В.И.*,доцент кафедры организации и управления Белорусского государственного экономического университета, кандидат экономических наук, доцент;

*Тихоненко Т.П.*, доцент кафедры организации и управления Белорусского государственного экономического университета, кандидат экономических наук, доцент;

*Островский А.Г.*, ассистент кафедры организации и управления Белорусского государственного экономического университета.

**Рецензенты:** *Ивуть Р.Б.*, заведующий кафедрой экономики управления на транспорте Белорусского национального технического университета, доктор экономических наук, профессор;

*Лукин С.В.*, заведующий кафедрой бизнес - менеджмента Белорусского государственного экономического университета, доктор экономических наук, доцент.

**Рекомендована к утверждению*:***

Кафедрой организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 14 от 27.04.2010 г.)

Научно-методическим советом Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 4 от 5. 16.06. 2010 г.)

Ответственный за выпуск: Тележников В.И.

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Учебная программа разработана в соответствии со стандартами для специальностей экономического профиля, утвержденными Министерством образования Республики Беларусь.

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

*Цель курса* -- изучение студентами теории и практики, способов и инструментов операционного управления в хозяйственных организациях, а также приобретение необходимых практических навыков в этой сфере.

*Задачи* изучения курса:

- изучить основные понятия, задачи и теории операционного управления;

- изучить операционные стратегии и приобрести навыки выбора нужной стратегии;

- освоить основы управления ключевыми операционными ресурсами организации;

- приобрести навыки планирования, организации и контроля процессов и операций;

- освоить подходы и концепции совершенствования процессов и операций в организации;

- изучить систему оценочных показателей эффективности операционного управления и освоить методики ее оценки;

- создать теоретико-методическую основу для последующего непрерывного самообучения в области операционного управления в организации.

В результате изучения дисциплины студенты должны:

* знать:

- роль и содержание операционного управления;

- основные теории и концепции, используемые в операционном менеджменте;

- подходы и концепции совершенствования процессов и операций в организации;

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

* уметь:

- использовать на практике принципы и методы операционного управления;

- проектировать систему управления операционным процессом;

- применять методики управления операциями на практике;

- оценивать эффективность операционного управления.

Всего часов по дисциплине 164, из них всего часов аудиторных 68, в том числе 32 часа лекций, 36 часов – практические занятия.

Рекомендуемая форма контроля: экзамен.

**ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Тема занятия** | **Количество часов** | |
| Лекции | Практи-ческие |
| 1 | Введение | 2 | 2 |
| 2 | Общие положения | 4 | 4 |
| 3 | Методики управления операционными ресурсами | 8 | 10 |
| 4 | Основы организации производства | 2 | 4 |
| 5 | Операционные стратегии | 2 | 2 |
| 6 | Проектирование бизнес-процессов | 4 | 4 |
| 7 | Управление процессами и операциями | 4 | 4 |
| 8 | Информационное обеспечение управления | 2 | 2 |
| 9 | Совершенствование бизнес-процессов | 4 | 4 |
| **Итого:** | | **32** | **36** |

**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. Принципы операционного менеджмента.

**Тема 2. Общие положения**

Роль операционного менеджмента в системе управления организацией. Эволюция теории и практики операционного управления.

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 АВС. 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; неосязаемость процесса услуги для клиента; сложность оценки качества и эффективности оказания услуги. Модели организации производства услуг: первоклассного, 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**

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.

Организация выполнения планов. Задачи организации управления процессом. Организационное взаимодействие и его виды. Позиционирование процесса по отношению к ключевым элементам организационной структуры. Основные формы организации управления процессом.

Мотивация персонала.

Организация: Организация структуры управления процессом. Основные группы видов организационного взаимодействия. Организация выполнения планов.

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.

Операционное управление на основе системы сбалансированных показателей BSC.

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

Принципы управления операционной системой.

**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 9001:2000. Система совершенствования «Кайдзен», Концепция «бережливое производство» (lean production). Система совершенствования «6 сигма». Реинжиниринг бизнес-процессов.

Преодоления сопротивления преобразованиям.

**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», 2010.
2. *Володин, В.В.* Операционный менеджмент: учеб. пособие / В.В.Володин, О.А.Огай, Ю.В. Нефедов. – М.: «Маркет ДС», 2010.

*дополнительная:*

1. *Андерсен, Б.* Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. -- М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.
2. *Басовский, Л.Е.* Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие./ Л.Е. Басовский., Е.Н. Басовская. -- М.: ИНФРА-М, 2005.
3. *Голдрат, Э.М.* Цель: Процесс непрерывного улучшения. Цель-2: Дело а не везенье. / Э.М. Голдрат, Д. Кокс. – М.: Логос, 2005.
4. *Друкер, Питер, Ф.* Эффективное управление предприятием. / П.Ф. Друкер, – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008.
5. *Имаи М.* Гемба Кайден: путь к снижению затрат и повышению качества / М. Имаи. -- М.: Альбина Бизнес Букс, 2005.
6. *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.
7. *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.
8. *Ламбен, Ж.*-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок // стратегический и оперативный маркетинг / Ж-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг -- СПб.: Питер, 2010.
9. *Синица, Л.М.* Организация производства: учебник / Л.М. Синица. – Минск: УП «ИВЦ Минфина», 2008.
10. *Стерлигова, А.Н.* Операционный (производственный) менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. – М.: ИНФРА-М, 2009.
11. *Тележников, В.И.* Менеджмент: учебное пособие / В.И. Тележников, под редакцией Н.П. Беляцкого. -- Минск: БГЭУ, 2008.
12. *Уорд, Майкл.* 50 методик менеджмента / М. Уорд. -- М.: Финансы и статистика, 2003.
13. *Фатхутдинов, Р.*А. Производственный менеджмент / Р.А Фатхутдинов. -- СПб.: Питер, 2006.