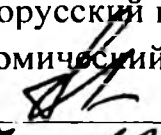


Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»


_____ В.Ю.Шутилин
« 27 » 12 20 19 г.
Регистрационный №УД 419/19 уч.

ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине
по специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование»

СОСТАВИТЕЛИ:

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

Бодрова Э.М., доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Синельников В.М., декан факультета предпринимательства и управления учреждения образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Хаустович Н.А., заведующая кафедрой экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 4 от 22 октября 2019 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 3 от 20.12. 2019 г.).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа учебной дисциплины «Операционный менеджмент» разработана для обучающихся на второй ступени высшего образования по специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование» в соответствии с образовательным стандартом специальности.

Учебная дисциплина «Операционный менеджмент» представляет собой систематизированное изложение теоретико-методологических и организационно-практических основ теории и практики операционного менеджмента, методов управления операционными ресурсами в коммерческих организациях в условиях изменяющейся внешней среды. В курсе рассматриваются понятийный аппарат, задачи, базовые положения теорий и концепций операционного менеджмента, основные инструменты и методики управления операциями, процессами, операционными ресурсами и совершенствованием бизнес-процессов на предприятии. Учебная дисциплина направлена на формирование базовых знаний, навыков, использования аналитических инструментов в практической работе в процессе управления организацией.

Целью преподавания учебной дисциплины «Операционный менеджмент» является изучение магистрантами теории и практики, способов и инструментов операционного управления организацией, приобретение необходимых навыков по формированию и совершенствованию операционной системы и бизнес-процессов, системному управлению используемыми ресурсами, развитие у обучающихся навыков аналитического мышления.

Задачи, изучения учебной дисциплины:

- изучить задачи и принципы операционного менеджмента, базовые теории управления операционными объектами и операционной системой, в сфере производства и обслуживания;
- изучить основы интеграции деятельности, реализации политики интеграции и специализации операционных функций;
- освоить базовые методики управления операционными ресурсами;
- освоить приемы и методы организации производства товаров и услуг;
- освоить основы формирования и реализации операционных стратегий;
- освоить основы проектирования работы и моделирования бизнес-процессов;
- освоить формирование системы сбалансированных показателей и операционного управления в условиях ограничений;
- освоить процессы оперативного планирования, организации, мотивации, контроля и информационного обеспечения процесса управления;
- освоить подходы, методы и системы совершенствования бизнес-процессов;

- приобрести навыки использования базовых концепций и методов операционного управления в практике;
- создать теоретико-методическую основу для последующего непрерывного самообучения в области управления.

Структура программы и методика преподавания учебной дисциплины учитывают последние достижения в области педагогики и использования информационных технологий, ориентируя обучающихся на приобретение соответствующих профессиональных компетенций:

-СК-15 Уметь применять методики управления оперативными ресурсами, обеспечивающими эффективность деятельности организации.

В результате изучения учебной дисциплины «Операционный менеджмент» обучаемые должны:

знать:

- задачи, приемы и методы операционного управления;
- содержание объектов и системы операционного управления в хозяйственных системах;
- содержание и роль интеграции деятельности в организации;
- основные методики управления операционными ресурсами организации;
- проектирование работы и бизнес-процессов;
- особенности организации производства товаров и услуг;
- операционные стратегии и систему сбалансированных показателей их реализации;
- содержание процесса операционного управления;
- содержание информационного обеспечения управления
- системы и методы совершенствования бизнес-процессов;

уметь:

- использовать базовые концепции, принципы и методы операционного управления на практике;
- проектировать работу и бизнес-процессы;
- обосновывать и организовывать реализацию операционных стратегий;
- организовывать управление операционными ресурсами;
- организовывать процесс операционного управления;
- организовывать систему совершенствования бизнес-процессов и качества работы;
- применять технику индивидуальной и групповой работы менеджера на практике;

иметь навыки:

- оценки конкретных ситуаций, принятия и реализации оперативных управленческих решений;
- проектирования работы и бизнес-процессов;
- организации операционного управления ресурсами организации и операционного процесса в целом;
- выбора и реализации операционной стратегии;

- планирования, организации, мотивации и контроля в процессе операционного управления;

- организации системы совершенствования бизнес-процессов.

Межпредметные связи:

Учебная дисциплина «Операционный менеджмент» интегрируется с учебными дисциплинами «Менеджмент», «Экономика организации (предприятия)», «Маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Финансы и финансовый менеджмент», «Бизнес-планирование», «Управление персоналом», «Логистика», «Бизнес-статистика», «Бизнес-право», «Информационные системы управления бизнесом» и др.

В соответствии с учебным планом специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование» учебная программа рассчитана:

- для дневной формы обучения на 90 часов, из них аудиторных 50 часов, в том числе 26 часов лекции, 24 часа практические занятия. Форма текущей аттестации – зачет.

- для заочной формы обучения аудиторных 12 часов, в том числе 6 часов лекции, 6 часов практические занятия. Форма текущей аттестации – зачет.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Введение

Цели и задачи курса. Роль операционного менеджмента в системе управления организацией 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. Специфика товаров и услуг. Виды услуг: информационного характера, сопровождения, предпродажные, 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. Главная операционная функция.

Операционная система

Подсистемы операционной системы: перерабатывающая, обеспечивающая, управляющая. Подсистемы управляющей системы: структурно-функциональная, информационно-поведенческая, подсистема саморазвития.

Интеграция деятельности

Функциональный и процессный подходы. Уровни интеграции: операционный, функциональный, межфункциональный, межорганизационный. Политики интеграции и специализации операционных функций. Лутсорсинг.

Менеджмент цепочки ценности

Концепция менеджмента цепочки ценности. Оценка ценности процессов и операций. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента цепочки ценности.

Принципы операционного управления.

Тема 3. Методы управления операционными ресурсами

Операционный маркетинг

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

Задачи и подходы к прогнозированию: исследовательский и целевой. Виды спроса: регулярный и нерегулярный, 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.

Оперативное управление персоналом

Задачи и тенденции оперативного 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.

Проектирование товаров и услуг

Проектирование новых товаров. Проектирование услуг.

Учет и анализ

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 II. Друкера. Анализ результатов финансово-экономической деятельности.

Тема 4. Основы организации производства

Организация производства

Принципы организации производства. Типы производств. Производственные планировки. Организация производственного процесса во времени. Определение длительности цикла сложного процесса.

Формирование производственной мощности

Содержание производственной мощности. Размещение производственных мощностей. Стратегии управления производственной мощностью. Оценка производственной мощности. Подготовка производства к выпуску новой продукции.

Системы управления операционными запасами

Система пополнения запасов. Система расшивки узких мест. Толкающая система. Тянущая система. Система «Канбан» и метод «точно в срок».

Особенности организации производства услуг

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

Тема 5. Операционные стратегии

Роль операционной стратегии в системе стратегического управления организацией. Пирамида стратегий.

Основные направления операционных стратегий: затраты, гибкость, качество, скорость. Факторы, влияющие на выбор операционной стратегии: производственная мощность, технологии, финансовые возможности, человеческие ресурсы. Особенности сервисной стратегии. Формирование и реализация операционной стратегии.

Эффективность операционной стратегии.

Тема 6. Проектирование бизнес-процессов

Проектирование работы

Анализ работы, определение параметров работы, определение технологии выполнения работы. Взаимозависимость работ.

Инжиниринг

Понятие и виды инжиниринга. Модель процесса. Элементы процесса. Учет рисков. Формирование технологической модели процесса.

Методологии моделирования бизнес-процессов.

Тема 7. Процесс операционного управления

Управленческий цикл.

Система реализации корпоративной стратегии в операционном управлении – сбалансированная оценочная ведомость (BSC).

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

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. Организация структуры управления процессом. Организационное взаимодействие и его виды. Позиционирование процесса по отношению к ключевым элементам организационной структуры. Организация выполнения плановых заданий. Модель характеристик рабочих заданий. Формирование мотивирующих рабочих заданий.

Мотивация персонала

Методы мотивации труда: целевой метод; партисипативное управление; мотивирующие рабочие задания; гибкие системы оплаты труда. Регуляторы и мотивы. Рекомендации по мотивации труда.

Операционный контроль

Контроль по целям и отклонениям. Упреждающий и результирующий контроль. Сферы и уровни операционного контроля. Календарный контроль. Контроль использования ресурсов. Контроль бюджета. Контроль качества продуктов и процессов.

Тема 8. Информационное обеспечение операционного управления

Задачи и сущность информационного обеспечения управления. Типы коммуникационных сетей.

Требования к содержанию комплексной системы баз данных.

Организация интегрированной системы оперативных совещаний по уровням управления.

Программные средства информационного обеспечения управления

Информационные системы управления персоналом. Информационные системы управления ресурсами. Информационные системы управления взаимоотношениями с клиентами. Системы управления информационными ресурсами.

Тема 9. Совершенствование бизнес-процессов

Управление инновациями

Понятие инновации. Роль инноваций в деятельности организации. Основные факторы, воздействующие на инновационную деятельность. Организация и стимулирование инновационной деятельности.

Подходы и методы совершенствования

Процедурный и преобразующий подходы к совершенствованию бизнес-процессов. Поддерживающий цикл SDCA. Цикл совершенствования PDCA Шухарта – Деминга. Методы совершенствования. Приемы реинжиниринга.

Концепции и стандарты управления качеством

Концепции тотального контроля качества (ТОС) и всеобщего управления качеством (TQM). Принципы Э. Деминга. Эволюция стандартов ISO серии 9000. Процедурная модель улучшений стандарта ISO 9001.

Системы совершенствования

«Кайдзен». «Бережливое производство» (lean production). «6 сигм».

Преодоление сопротивления преобразованиям.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ» ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ
ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование»**

Номер, раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество во часов УСР			
						Лек- ции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Введение	1						[1], [2]	
2	Общие положения	3	2					[1], [2], [5]	диалог, опрос
3	Методы управления операционными ресурсами	6	6					[1], [2], [5], [8], [17]	опрос, задания
4	Основы организации производства	2	2					[1], [14], [18]	опрос, задания
5	Операционные стратегии	2	2					[1], [2], [5]	опрос, задания
6	Проектирование бизнес-процессов	2	2					[1], [3]	опрос, задания
7	Процесс операционного управления	4	4					[1], [2], [7], [11]	опрос, задания, рефераты
8	Информационное обеспечение операционного управления	2	2					[1], [16]	опрос, рефераты
9	Совершенство- вание бизнес- процессов	4	4					[1], [2], [6], [9], [10], [15]	опрос, задания, рефераты
	Всего часов	26	24						Зачет

* в разделе Иное указывается литература в квадратных скобках

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ» ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ
ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
специальности 1-26 80 03 «Бизнес-администрирование»**

Номер, раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП			
						Лекции	ИЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Введение							[1], [2]	
2	Общие положения	2	2					[1], [2], [5]	диалог, опрос
3	Методы управления операционными ресурсами							[1], [2], [5], [8], [17]	опрос, задания
4	Основы организации производства							[1], [14], [18]	опрос, задания
5	Операционные стратегии	2	2					[1], [2], [5]	опрос, задания
6	Проектирование бизнес-процессов							[1], [3]	опрос, задания
7	Процесс операционного управления							[1], [2], [7], [11]	опрос, задания
8	Информационное обеспечение операционного управления	2	2					[1], [16]	опрос
9	Совершенствование бизнес-процессов							[1], [2], [6], [9], [10], [15]	опрос, задания
	Всего часов	6	6						Зачет

* в разделе Иное указывается литература в квадратных скобках

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов по учебной дисциплине «Операционный менеджмент»

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы 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, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, контрольные работы, устные опросы и т.п.);
- подготовка к зачету.

Нормативные и законодательные акты

1 Гражданский кодекс Республики Беларусь // Эталон – Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

2 Трудовой кодекс Республики Беларусь // Эталон – Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. *Тележников, В.И.* Операционный менеджмент: учеб. пособие / В.И. Тележников, Т.П. Тихоненко, Н.Г. Шебеко, Т.Л. Бородко; под редакцией В.И. Тележникова. – Минск: Амалфея, Мисанта, 2016.

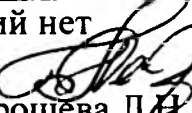
2. *Хейзер, Дж.,* Операционный менеджмент: учебник / Дж. Хейзер, Б. Рендер Б. – Спб.: Питер, 2015. (Серия «Классика МВА»).

Дополнительная:

3. *Андерсен, Б.* Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. -- М.: РИА «Стандарты и качество», 2007.

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. *Голдрат, Э.М.* Цель: процесс непрерывного улучшения. / Э.М. Голдрат, Д. Кокс. – М.: Логос, 2017.
7. *Друкер, Питер, Ф.* Эффективное управление предприятием. / П.Ф. Друкер, – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008.
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. *Имаи, М.* Гемба Кайдэн: путь к снижению затрат и повышению качества / М. Имаи. -- М.: Альбина Бизнес Букс, 2019.
10. *Кане, М.М.* Системы, методы и инструменты менеджмента качества: учебник для вузов / М.М. Кане, Б.В. Иванов, В.П. Корешков, А.Г. Схирладзе; под редакцией М.М. Кане. -- СПб.: Питер, 2019.
11. *Каплан, Р.*, Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / Р. Каплан, Д. Нортон. -- М.: ЗАО «Олимп Бизнес», 2017.
12. *Котлер, Ф.*, Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, Г. К.Л. Келлер. -- СПб.: Питер, 2016.
13. *Ламбен, Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг. -- СПб.: Питер, 2018.
14. *Синица, Л.М.* Организация производства: учебник / Л.М. Синица. – Минск: УП «ИВЦ Минфина», 2008.
15. *Тележников, В.И.* Факторы инновационного развития и механизмы активации внутрифирменного новаторства / Гуманитарно-экономический Вестник №3, Минск: МГЭИ/ В.И. Тележников.- 2013. С 60-72
16. *Тележников, В.И.* Менеджмент: учебник / В.И. Тележников. -- Минск: БГЭУ, 2016.
17. *Уорд, М.* 50 методик менеджмента / М. Уорд. -- М.: Финансы и статистика, 2003.
18. *Чейз, Р.Б.* Производственный и операционный менеджмент / Р.Б. Чейз, Н. Дж. Эквилайн, Р. Ф. Якобс. — М.: Вильямс, 2019.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Экономика организации (предприятия)	Экономики промышленных предприятий	замечаний нет Зав. каф.  Хаустович Н.А.	протокол № 4 от 22 октября 2019 г.
Стратегическое управление	Кафедра экономики и управления	замечаний нет Зав. каф.  Нехорошева Л.А.	протокол № 4 от 22 октября 2019 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 _____

И.И. Беляцкий

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета _____

Е.В. Петриченко