

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
**дисципліни**  
**“ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**  
**(для бакалаврів)**

Київ  
ДП «Видавничий дім «Персонал»  
2009

Підготовлено доцентом кафедри медичного та екологічного менеджменту  
*Л. О. Лопатенко*

Затверджено на засіданні кафедри медичного та екологічного менеджменту  
(протокол № 11 від 17.06.08)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*

**Лопатенко Л. О.** Навчальна програма дисципліни “Операційний менеджмент” (для бакалаврів). – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. – 16 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Операційний менеджмент”, методичні вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

## **ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

Основною метою будь-якої організації є отримання продукту, тобто виготовлення виробів та надання послуг. Управлінням саме цими процесами й опікується операційний менеджмент.

Операційний менеджмент — це наука про концепції, методи, процедури, технологію створення та функціонування операційної системи, необхідної для реалізації операційної функції, а також цілеспрямована діяльність з управління операціями з придбання необхідних ресурсів, їхньої трансформації в готовий продукт (товар, послугу) з подальшою поставкою його споживачу.

Мета дисципліни “Операційний менеджмент” — сформувані у менеджерів уміння розробляти операційну стратегію організації, створювати операційну систему, а також управляти її функціонуванням.

Основними завданнями, що мають бути вирішені у процесі викладання курсу, є:

- усвідомлення того, що операційна система є однією з найважливіших складових будь-якого підприємства, тому спеціалісту в галузі управління необхідні ґрунтовні знання основ та категоріального апарату операційного менеджменту;
- вивчення принципів та методів раціональної організації, планування і контролю за функціонуванням операційних систем різних видів;
- формування уміння розробляти операційну стратегію підприємства;
- формування уміння обґрунтовувати рішення щодо створення операційної системи та підтримки належного режиму її поточного функціонування;
- набуття навичок управління продуктивністю операційної діяльності організації та якістю продукції;
- вивчення особливостей операційного менеджменту на підприємствах різних галузей.

Дисципліна вивчається на основі теоретичних знань і практичних навичок, здобутих студентами при опануванні навчальних курсів “Основи менеджменту”, “Інформатика та комп’ютерна техніка”, “Системи технологій”.

Предметом курсу “Операційний менеджмент” є система наукових методів управління операційною системою, яка забезпечує досягнення оптимальних економічних результатів у процесі створення продукції підприємства.

Курс є підґрунтям для подальшого вивчення дисциплін, пов'язаних з галузевою специфікою кожної спеціальності та спеціалізації.

Методика вивчення дисципліни базується на синтезі різноманітних методів навчання, які дають змогу комплексно засвоїти знання та набути всебічних практичних навичок.

Семестровий контроль знань проводиться у формі екзамену, поточний — у формі двох атестацій.

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
**дисципліни**  
**“ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	<b>Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти операційного менеджменту</b> Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту
2	Операційна стратегія підприємства
3	Операційна система організації
4	<b>Змістовий модуль II. Управління операційною системою організації</b> Операційна діяльність підприємства
5	Організація операційних процесів
6	Управління процесом проектування операційної системи
7	Управління поточним функціонуванням операційної системи
8	<b>Змістовий модуль III. Управління проектами, якістю та продуктивністю операційної діяльності</b> Управління проектами
9	Управління якістю продукції підприємства
10	Управління продуктивністю операційної діяльності
Разом годин: 108	

**ЗМІСТ**  
*дисципліни*  
**“ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**

**Змістовий модуль I. Теоретичні аспекти операційного менеджменту**

***Тема 1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту***

Виробництво як процес перетворення ресурсів організації у продукцію. Об'єктивні закономірності управління операційним процесом. Природа операційної функції. Галузеві особливості операційної функції. Сутність і місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту. Виробничий та операційний менеджмент: спільні та відмінні характеристики. Особливості операційного менеджменту: цілі та основні завдання. Принципи, функції та методи операційного менеджменту.

*Література* [1; 4; 6; 23]

***Тема 2. Операційна стратегія підприємства***

Стратегічні питання, що вирішуються в операційному менеджменті. Сутність та етапи розробки операційної стратегії організації. Формування стратегії виробництва товару. Розробка стратегій процесу. Типи процесів: сфокусований на процесі, на продукт та процесі, який повторюється. Порівняння стратегій процесів. Особливості стратегій сервісних процесів. Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Застосування “дерева рішень” у проектуванні товару або процесу.

*Література* [1; 4; 6; 21]

***Тема 3. Операційна система організації***

Сутність системного підходу до управління операційною системою. Операційна система як об'єкт управління. Особливості та властивості операційної системи. Складові операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення та підсистема планування і контролю. Класифікаційні підходи до операційних систем. Одиничні (проектні) системи. Дрібносерійні системи. Системи масового виробництва. Системи з безперервним процесом.

*Література* [1; 3; 5–7]

## **Змістовий модуль II. Управління операційною системою організації**

### ***Тема 4. Операційна діяльність підприємства***

Поняття операційної діяльності підприємства. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності. Виробнича потужність підприємства. Товари, послуги як результат операційної діяльності підприємства. Операційні процеси організації – основа функціонування та розвитку операційної системи.

*Література [1; 2; 4–7]*

### ***Тема 5. Організація операційних процесів***

Принципи організації операційних процесів. Типи операційних процесів, їх ознаки. Організація операційного процесу у просторі і часі. Поняття, структура та тривалість операційного циклу. Особливості управління за фазами операційного циклу підприємства.

*Література [1; 3; 5–7]*

### ***Тема 6. Управління процесом проектування операційної системи***

Сутність, цілі та етапи проектування операційної системи. Критерії та фактори проектування операційної системи. Соціотехнічний підхід до розробки операцій. Сучасний рівень розвитку операційних систем. Системи автоматизованого проектування. Автоматизовані системи управління виробництвом. Системи автоматизованого складування та подачі товарів. Гнучкі виробничі системи. Відмінності у проектуванні товару та послуги. Прийняття рішень з просторової організації підприємства. Схеми розміщення та масштаби виробничих потужностей. Розміщення приміщень і обладнання сервісних підрозділів підприємства.

*Література [1; 2; 5; 6; 19]*

### ***Тема 7. Управління поточним функціонуванням операційної системи***

Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій. Управління матеріально-технічним забезпеченням. Функції, завдання та основні вимоги до оперативного управління виробництвом. Зміст і фази оперативного управління. Організація диспетчеризації виробництва. Види систем оперативного управління виробництвом. Контроль операційного процесу. Контроль якості сировини, матеріалів та

послуг. Роль і завдання управління матеріальними ресурсами та запасами. Методи управління запасами. Система управління запасами “точно у термін”. Мотивація у системі операційного менеджменту.

*Література [1; 2; 4–6; 18]*

### **Змістовий модуль III. Управління проектами, якістю та продуктивністю операційної діяльності**

#### ***Тема 8. Управління проектами***

Сутність проектного підходу до управління операційною системою. Життєвий цикл проекту. Планування проектів. Поопераційний перелік робіт. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г. Гантта. Контроль проектів. Методи сітьового планування: переваги та недоліки. Техніка управління проектами методом оцінювання та розгляду програми (PERT) та методом критичного шляху (CPM).

*Література [1; 2; 6; 28]*

#### ***Тема 9. Управління якістю продукції підприємства***

Загальний менеджмент якості (TQM). Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів та послуг. Показники якості та методи їх оцінювання. Нормативи якості товарів та послуг. Планування якості. Організаційне забезпечення якості. Інструменти контролю якості. Аналіз програм забезпечення якості У. Е. Демінга, Д. Джурана, П. Кросбі, К. Ішакава та ін. Підхід з точки зору загального менеджменту якості. Групи з управління якістю.

*Література [1; 2; 4–6; 9; 29]*

#### ***Тема 10. Управління продуктивністю операційної діяльності***

Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту. Комплексний підхід до питань продуктивності. Показники результативності функціонування операційних систем. Моделювання процесу управління продуктивністю операційної системи. Фактори, що впливають на динаміку продуктивності організації. Шляхи підвищення продуктивності організацій. Особливості операційного менеджменту в різних галузях економіки.

*Література [1–4; 6; 7; 26]*

## **ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

Варіант контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. табл.)

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е, Є	2
Ж, З, І	3
Й, К, Л	4
М, Н, О	5
П, Р, С	6
Т, У, Ф	7
Х, Ц, Ч	8
Ш, Щ	9
Ю, Я	10

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи — поглибити та розширити спектр знань в галузі операційного менеджменту на основі визначення та аналізу його проблемних аспектів, а також сформуванню вміння самостійно працювати з навчальною літературою, законодавчими актами і статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень в організаціях.

### **ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

#### **Варіант 1**

1. Операційний менеджмент як система.
2. Показники результативності функціонування операційних систем.
3. На прикладі підприємства з випуску товарів визначте норму виробничого запасу за видами матеріальних ресурсів.

*Література [1; 3; 4; 6; 18]*

#### **Варіант 2**

1. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту.
2. Загальний менеджмент якості (TQM).



3. Використовуючи дані звіту підприємства, проаналізуйте показники використання виробничої потужності цього підприємства та запропонуйте шляхи їх поліпшення.

*Література* [1; 3; 6; 16; 19]

### **Варіант 3**

1. Операційна стратегія підприємства.
2. Проектний підхід до управління операційною системою.
3. На прикладі підприємства, продукцією якого є послуги, визначте можливість застосування на ньому системи оперативного управління запасами за принципом “точно у термін”.

*Література* [1; 2; 4; 6; 18]

### **Варіант 4**

1. Операційна діяльність підприємства.
2. Управління матеріально-технічним забезпеченням операційної системи.
3. На прикладі підприємства з випуску товарів запропонуйте заходи з підвищення продуктивності операційної діяльності.

*Література* [1; 3–5; 18]

### **Варіант 5**

1. Організація операційних процесів.
2. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту.
3. Наведіть організаційну структуру управління операційною системою на Вашому підприємстві та запропонуйте шляхи її удосконалення.

*Література* [1; 4; 6; 7; 26]

### **Варіант 6**

1. Управління процесом проектування операційної системи.
2. Сутність та етапи розробки операційної стратегії організації.
3. Опишіть систему контролю якості продукції на Вашому підприємстві та розробіть план заходів щодо її удосконалення.

*Література* [1; 2; 5; 11; 18]

### **Варіант 7**

1. Управління поточним функціонуванням операційної системи.
2. Системний підхід до управління операційною системою.

3. Опишіть, які методи управління запасами використовуються на Вашому підприємстві, їх переваги і недоліки та запропонуйте заходи щодо підвищення ефективності цього процесу.

*Література* [1–3; 5–7; 13; 21]

### **Варіант 8**

1. Проектний підхід до управління операційною системою.
2. Складові операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення, планування та контролю.
3. Опишіть існуючу систему мотивації на Вашому підприємстві та запропонуйте заходи щодо її удосконалення.

*Література* [1; 5; 6; 18; 22; 28]

### **Варіант 9**

1. Управління якістю продукції підприємства.
2. Функції, завдання та основні вимоги до оперативного управління операційною системою.
3. Розробіть операційну стратегію організації, в якій Ви працюєте.

*Література* [1; 3–5; 7; 19]

### **Варіант 10**

1. Управління продуктивністю операційної діяльності.
2. Сутність, цілі та етапи проектування операційної системи. Сучасний рівень розвитку операційних систем.
3. Визначте основні завдання та основні вимоги до оперативного управління на Вашому підприємстві, запропонуйте заходи щодо підвищення ефективності управління.

*Література* [1; 2; 5–7; 18]

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Природа операційної функції.
2. Галузеві особливості операційної функції.
3. Сутність операційного менеджменту.
4. Місце операційного менеджменту в системі менеджменту організації.
5. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними видами менеджменту.
6. Спільні та відмінні характеристики операційного та виробничого менеджменту.
7. Принципи операційного менеджменту.

8. Функції операційного менеджменту.
9. Методи операційного менеджменту.
10. Сутність та етапи розробки операційної стратегії організації.
11. Формування стратегії виробництва товару.
12. Розробка стратегії процесу.
13. Особливості стратегій сервісних процесів.
14. Сутність системного підходу до управління операційною системою.
15. Особливості та властивості операційної системи.
16. Складові операційної системи: перероблююча підсистема, підсистема забезпечення, планування та контролю.
17. Класифікаційні підходи до операційних систем.
18. Одиничні (проектні) системи.
19. Дрібносерійні системи.
20. Системи масового виробництва.
21. Системи з безперервним процесом.
22. Поняття операційної діяльності підприємства.
23. Склад основних ресурсів як вхідних факторів операційної діяльності.
24. Товари, послуги як результат операційної діяльності підприємства.
25. Операційні процеси — основа функціонування та розвитку операційної системи.
26. Принципи організації операційних процесів.
27. Типи операційних процесів, їх ознаки.
28. Організація операційного процесу у просторі і часі.
29. Поняття, структура та тривалість операційного циклу.
30. Особливості управління за фазами операційного циклу.
31. Сутність, цілі та етапи проектування операційної системи.
32. Соціотехнічний підхід до розробки операцій.
33. Критерії та фактори проектування операційної системи.
34. Сучасний рівень розвитку операційних систем.
35. Системи автоматизованого проектування.
36. Автоматизовані системи управління виробництвом.
37. Системи автоматизованого складування та подачі товарів.
38. Гнучкі виробничі системи.
39. Відмінності у проектуванні товару та послуги.
40. Прийняття рішень з просторової організації підприємства.
41. Схеми розміщення та масштаби виробничих потужностей.

42. Розміщення приміщень і обладнання сервісних підрозділів підприємства.
43. Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій.
44. Функції оперативного управління операційною діяльністю.
45. Завдання та основні вимоги до оперативного управління операційною системою.
46. Зміст і фази оперативного управління.
47. Контроль операційного процесу.
48. Роль і завдання управління матеріальними ресурсами і запасами.
49. Методи управління запасами.
50. Система управління запасами “точно у термін”.
51. Мотивація у системі операційного менеджменту.
52. Сутність проектного підходу до управління операційною системою.
53. Поняття, значення та фактори забезпечення якості товарів і послуг.
54. Показники якості та методи їх оцінювання.
55. Організаційне забезпечення якості продукції підприємства.
56. Продуктивність операційної діяльності як основна мета операційного менеджменту.
57. Комплексний підхід до питань продуктивності.
58. Показники результативності функціонування операційних систем.
59. Моделювання процесу управління продуктивністю операційних систем.
60. Шляхи підвищення продуктивності організацій.
61. Характерні риси операційного менеджменту виробничої сфери.
62. Роль переробної підсистеми забезпечення.
63. Роль та функції підсистеми забезпечення.
64. Особливості, що покладені в основу класифікації операційних систем.
65. Охарактеризуйте трансформуючу (переробну) підсистему операційної системи.
66. Роль підсистеми планування і контролю у забезпеченні ефективного функціонування переробної підсистеми.
67. Особливості серійної операційної підсистеми.
68. Особливості операційної підсистеми безперервного процесу.
69. Фактори, що впливають на проектування операційних систем у сфері послуг.

70. Особливості управління запасами за умов залежного попиту.
71. Переваги та недоліки системи управління запасами за принципом “точно у термін”.
72. Охарактеризуйте принципи, які лежать в основі функціонування системи управління матеріальними ресурсами.
73. Охарактеризуйте переваги та недоліки методів сітьового планування, які використовуються в операційному менеджменті.
74. Взаємозв'язок між показниками продуктивності та економічністю операційної діяльності.
75. Фактори зовнішнього впливу на продуктивність операційної діяльності.
76. Особливості функції планування в операційному менеджменті.
77. Функція організації в операційному менеджменті.
78. Функція контролю в операційному менеджменті.
79. Шляхи оптимізації операційного процесу.
80. Основні функції диспетчерської служби на підприємстві.
81. Особливості управління запасами за моделлю з фіксованим періодом.
82. Основні етапи планування проектів.
83. Основні методи сітьового планування та управління.
84. Основні виміри продуктивності операційної системи.
85. Сутність показників результативності операційної системи.
86. Функції управління продуктивністю операційної системи.
87. Етапи моделювання процесу управління продуктивністю.
88. Технологія управління продуктивністю операційної системи.
89. Взаємозв'язок між показниками результативності операційних систем.
90. Функції управління продуктивністю.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

### Основна

1. *Василенко В. О., Ткаченко Т. І.* Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. посіб. / За ред. В. О. Василенка. — К.: ЦУЛ, 2003. — 532 с.
2. *Гэлловэй Л.* Операционный менеджмент. Принципы и практика. — СПб.: Питер, 2000. — 320 с.
3. *Куручкин А. С.* Операционный менеджмент: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000. — 143 с.
4. *Макаренко М. В., Махалина О. М.* Производственный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. — М.: ПРИОР, 1998. — 384 с.
5. *Плоткін Я. Д., Пащенко І. Н.* Виробничий менеджмент. — Львів: ІВЦ «ІНТЕЛЕКТ+», 1999.
6. *Сумець О. М.* Основи операційного менеджменту: Підручник для студ. економ. спец. / За ред. проф. О. Л. Яременка. — К.: ВД «Професіонал», 2004, — 416 с.
7. *Фатхутдинов Р. А.* Производственный менеджмент: Учебник. — М., 1997. — 486 с.

### Додаткова

8. *Бабанский А. В.* Система непрерывного улучшения продуктов и процессов. — М.: Экоперспектива, 1999. — 237 с.
9. *Басовский А. Е., Протасьев В. В.* Управление качеством: Учебник. — М.: Инфра-М, 2000. — 212 с.
10. *Веснин В. Р.* Основы менеджмента: Учебник. — М.: Триада ЛТД, 1996. — 384 с.
11. *Воробьев Л. А.* Основы управления производством. — Минск: НПЖ «Финансы, учет, аудит», 1998. — 195 с.
12. *Гончаров В. В.* Менеджмент в рамках основных фаз управленческого цикла. — М.: МНИИПУ, 1998. — 96 с.
13. *Гончаров В. В.* Специфика управления важнейшими ресурсами. — М.: МНИИПУ, 1998. — 176 с.
14. *Деордица Ю. С., Нефёдов Ю. М.* Исследование операций в планировании и управлении. — К.: Вища шк., 1991. — 270 с.
15. *Завадський І. С.* Менеджмент. Том 1. — К.: УФІМБ, 1997. — 543 с.
16. *Ильенкова С. Д.* Управление качеством: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ, 2000. — 199 с.

17. *Иозайтис В. С., Львов Ю. А.* Экономико-математическое моделирование производственных систем. — К.: Вища шк., 1991. — 192 с.
18. *Казанцев А. К., Подлесных В. И., Серова Л. С.* Практический менеджмент: В деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах: Учеб. пособие. — М., 2000. — 253 с.
19. *Козловский В. А., Маркина Т. В., Макаров В. М.* Производственный и операционный менеджмент: Учебник. — СПб.: Спец. лит., 1998. — 365 с.
20. *Колесников С.* Управление ресурсами предприятия // Логистика. — 1999. — № 2. — С. 34–40.
21. *Котляров С. А.* Управление затратами: Учеб. пособие. — СПб.: Питер, 2001. — 160 с.
22. *Менеджмент организации:* Учеб. пособие / Под ред. З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатин. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 432 с.
23. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. — М.: Дело, 1992.
24. *Огвоздин В. Ю.* Управление качеством. Основы теории и практики: Учеб. пособие. — М.: ДИС, 1999. — 160 с.
25. *Радионов А. Р., Радионов Р. А.* Управление производственными запасами // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — № 1. — С. 49–54.
26. *Управление организацией:* Учебник / Под ред. В. П. Азова. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 669 с.
27. *Уотермен П. Р.* В поисках аффективного управления (опыт лучших компаний). — М.: Прогресс, 1986.
28. *Фатхутдинов Р. С.* Система менеджмента: Учеб. практ. пособие. — М.: АО Бизнес, 1996. — 368 с.
29. *Южаков И. В.* Качество на предприятиях сферы услуг. — Мн., 1993. — 237 с.

## **ЗМІСТ**

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни	
“Операційний менеджмент” .....	4
Зміст дисципліни “Операційний менеджмент”.....	5
Вказівки до виконання контрольної роботи.....	8
Варіанти контрольних робіт .....	8
Питання для самоконтролю.....	10
Список літератури.....	14

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*  
Редактор *С. Г. Рогузько*  
Комп’ютерне верстання *А. А. Кучерук*

Зам. № ВКЦ-4131

Формат 60×84/16. Папір офсетний.

Друк ротатійний трафаретний.

Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. ХХ

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб’єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008*