

# ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки спеціальності 051 Економіка.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є закономірності планування, створення та ефективного використання операційної системи організації.

Міждисциплінарні зв'язки: тісно пов'язана з дисциплінами «Менеджмент», «Організація та планування діяльності підприємства», які вивчаються раніше, «Аграрне право», «Економіка і організація агропромислових формувань», «Стратегія підприємства», які вивчаються паралельно.

### **1. Мета та завдання навчальної дисципліни**

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» є формування у майбутніх фахівців з економіки умінь розроблення операційної стратегії, створення та використання галузевих операційних підсистем як основи забезпечення досягнення місії організації.

1.2. Основні завдання вивчення навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» полягають у наданні студентам усвідомлення того, що операційна система є однією з найважливіших складових будь-якого підприємства, через що спеціалісту в галузі управління потрібно докорінне знання основ та категоріального апарату операційного менеджменту.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми «Економіка підприємства» у здобувачів вищої освіти мають бути сформовані наступні **компетентності:**

**для 051ЕКОН\_бд\_2016 і 051ЕКОН\_б.з\_2016:**

#### **- загальні:**

- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
- знання та розуміння предметної області професійної діяльності;
- здатність до креативного та критичного мислення;
- здатність виявляти ініціативу та підприємливість;

#### **- фахові:**

уміння раціонально організувати виробництво та планувати діяльність з використанням методів підвищення результативності виробничих систем підприємства;

здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі діяльності суб'єктів господарювання, пропонувати способи їх вирішення;

здатність проводити аналіз окремих параметрів діяльності підприємства та його підрозділів, оцінювання отриманих результатів;

здатність використовувати знання щодо принципів та методів ефективного управління господарською системою підприємства;

здатність проводити оцінку ресурсного забезпечення та розробляти заходи щодо його оптимізації та підвищення ефективності використання;

уміння аналізувати та вдосконалити структуру організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства;

здатність проводити стратегічний аналіз, здійснювати стратегічний вибір та ідентифікувати резерви підвищення ефективності діяльності.

#### **Програмні результати навчання:**

демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні;

розуміти та самостійно формувати зміст, структуру і висновки наукових та аналітичних текстів з економіки;

проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності;

застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати;

вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві;

вміти здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства;

#### **для 051ЕКОН\_бз2017:**

##### **- загальні:**

здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

знання та розуміння предметної області професійної діяльності;

здатність до креативного та критичного мислення;

здатність виявляти ініціативу та підприємливість;

##### **- фахові:**

уміння раціонально організовувати виробництво та планувати діяльність з використанням методів підвищення результативності виробничих систем підприємства;

здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі діяльності суб'єктів господарювання, пропонувати способи їх вирішення;

здатність проводити аналіз окремих параметрів діяльності підприємства та його підрозділів, оцінювання отриманих результатів;

здатність використовувати знання щодо принципів та методів ефективного управління господарською системою підприємства;

здатність проводити оцінку ресурсного забезпечення та розробляти заходи щодо його оптимізації та підвищення ефективності використання;

уміння аналізувати та вдосконалити структуру організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства;  
здатність проводити стратегічний аналіз, здійснювати стратегічний вибір та ідентифікувати резерви підвищення ефективності діяльності.

**Програмні результати навчання:**

демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні;

розуміти та самостійно формувати зміст, структуру і висновки наукових та аналітичних текстів з економіки;

проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності;

застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати;

вміти координувати дії та контролювати процес формування й використання всіх видів ресурсів та виробничий процес на підприємстві;

вміти здійснювати оперативне, поточне та стратегічне планування діяльності підприємства;

вміти приймати управлінські рішення щодо впровадження нововведень та обґрунтовувати джерела їх фінансування у підприємстві.

**для 051ЕКОН\_бд\_2018[1](стн)**

**- загальні:**

здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

здатність до адаптації та дій в новій ситуації;

здатність приймати обґрунтовані рішення;

**- фахові:**

здатність виявляти знання та розуміння проблем предметної області, основ функціонування сучасної економіки на мікро-, мезо-, макро- та міжнародному рівнях;

здатність здійснювати професійну діяльність у відповідності з чинними нормативними та правовими актами;

здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудова відносин;

здатність проводити економічний аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, оцінку їх конкурентоспроможності.

**Програмні результати навчання:**

застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади);

проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності;

вміти здійснювати планування, координувати дії та контролювати процес формування й використання матеріальних, інформаційних, фінансових потоків підприємства та виробничий процес на підприємстві.

### для 051ЕКОН\_бз\_2019[2](стн)

#### - загальні:

здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

здатність до адаптації та дій в новій ситуації;

здатність приймати обґрунтовані рішення;

#### - фахові:

здатність виявляти знання та розуміння проблем предметної області, основ функціонування сучасної економіки на мікро-, мезо-, макро- та міжнародному рівнях;

здатність здійснювати професійну діяльність у відповідності з чинними нормативними та правовими актами;

здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудова відносин;

здатність проводити економічний аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, оцінку їх конкурентоспроможності.

#### Програмні результати навчання:

застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади);

проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності;

вміти здійснювати планування, координувати дії та контролювати процес формування й використання матеріальних, інформаційних, фінансових потоків підприємства та виробничий процес на підприємстві.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин 5 кредитів ЄКТС – для 051ЕКОН\_бд\_2016 і 051ЕКОН\_б.з.2016, 90 годин 3 кредити ЄКТС – для 051ЕКОН\_бд\_2018[1](стн) та 051ЕКОН\_бз\_2017, 135 годин 4,5 кредитів ЄКТС – для 051ЕКОН\_бз\_2019[2](стн).

## 2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

### Тема 1. Типи операцій, операційний цикл, галузеві особливості операційних функцій

Мета, структура, зміст навчальної дисципліни «Операційний менеджмент», її зв'язок з іншими навчальними дисциплінами. Концептуальна схема процесу вивчення навчальної дисципліни «Операційний менеджмент».

Сутність понять «операції», «операційний цикл». Основні категорії і поняття навчальної дисципліни. Методологічні основи курсу.

Завдання курсу. Значення курсу в професійній підготовці менеджерів.

## **Тема 2. Операційна система та складові підсистеми**

Сутність операційної (виробничої) системи. Модель організації як операційної системи. Процесний підхід до операційного менеджменту. Статична модель операційної системи.

Переробна підсистема; підсистема забезпечення; підсистема планування і контролю операційної системи.

Проектування і використання операційних систем. Аграрні операційні системи. Ефективність операційної системи.

## **Тема 3. Стратегічне, тактичне та оперативне планування операцій**

Місія (завдання організації). Стратегія. Основні концепції стратегії. Загальна стратегія підприємства. Корпоративна стратегія. Функціональні стратегії. Маркетингова стратегія, фінансова стратегія. Тактика.

Розробка операційного процесу. Рішення стосовно інфраструктури. Визначні особливості (операційні пріоритети). Ключові зовнішні та внутрішні фактори. Стратегічні рішення. Нові операційні стратегії. Операційний менеджмент з позицій життєвого циклу. Основні цілі розвитку операційної (виробничої) стратегії. Традиційні операційні (виробничі) стратегії. Стратегії, що ґрунтуються на якості. Стратегії, що ґрунтуються на часі.

Вибір та обґрунтування цілей і операційних стратегій. SWOT-аналіз. Матриця оцінки господарського портфелю організації. Оцінка конкурентного статусу підприємства та його потенціалу.

Сутність планування операцій. Стратегічне планування операцій. Місце операційної стратегії в системі менеджменту організації. Маркетингові стратегії, пов'язані з різними типами операцій. Тактичне та оперативне планування.

## **Тема 4. Оперативне управління та диспетчерування виробництва**

Сутність оперативного управління виробництвом. Загальний процес оперативного управління виробництвом. Вимоги до системи показників оцінки ефективності оперативного управління. Система оперативного управління підприємством. Оперативне планування. Сутність і завдання виробничої диспетчеризації. Організація проведення диспетчерської наради.

Оперограми в оперативному управлінні. Принципова схема оперативного контролю. Рекомендований розпорядок роботи диспетчерської служби на літній період. Рекомендований розпорядок роботи диспетчерської служби на зимовий період. Диспетчерські наради.

## **Тема 5. Управління матеріально-технічним забезпеченням**

Схеми операційних процесів у землеробстві. Організація операційних процесів на польових роботах. Проектування технологічних операцій у землеробстві. Проектування операційних процесів вирощування

сільськогосподарських культур. Прогресивні технології вирощування сільськогосподарських культур. Основні операційні процеси у тваринництві.

Сіткове планування.

#### **Тема 6. Управління запасами залежного та незалежного попиту**

Принцип безперервності. Принцип поточності. Принцип ритмічності операцій. Пропорційність. Принцип синхронності. Принцип паралельності. Принцип прямоточності. Принцип узгодженості операцій в часі та просторі. Принцип впорядкованості руху предметів. Принцип максимального завантаження у всіх ланках операційного процесу. Принцип запасу ресурсів. Комплексність. Принцип сумісності. Концентрація. Спеціалізація. Принцип адаптації. Принцип запасу ресурсів. Енергетична безпека підприємства. Принцип екологічності та безпеки життєдіяльності.

Проблема узгодження принципів організації операційних процесів.

Управління запасами залежного попиту. Управління запасами незалежного попиту. Способи збільшення гнучкості виробництва.

Протягує календарне планування.

#### **Тема 7. Розподіл та кооперація праці, класифікація робочих місць**

Процес праці, її складові елементи та способи вивчення. Розподіл та кооперація праці. Види робочих місць та їх організація. Атестація та організація робочих місць.

#### **Тема 8. Робоче середовище та умови праці. Режим роботи**

Робоче середовище. Класифікація факторів, які можуть несприятливо впливати на здоров'я та працездатність. Вплив виробничих факторів на умови праці. Умови праці. Важкість праці, категорії важкості. Санітарно-гігієнічні фактори. Температура і вологість. Вентиляція, освітлення, Колір, Шум та вібрація.

Режим праці і втома. Працездатність людини та залежність її від режиму праці і відпочинку. Добовий режим праці і відпочинку. Тижневий режим праці і відпочинку.

Вахтовий метод роботи. Місячний та річний режими праці і відпочинку. Залежність продуктивності від зміни видів праці. Величини фізичних навантажень за фізіологічними показниками. Раціоналізація режимів праці і відпочинку. Соціально-економічна ефективність психофізіологічних і санітарно-гігієнічних заходів. Типові режими праці і відпочинку. Психогігієна розумової праці. Умови високої працездатності. Робочі місця службовців.

#### **Тема 9. Соціотехнічний підхід до розробки операцій**

Соціотехнічний підхід до розробки операцій. Біхевіористський підхід до планування трудового процесу. Збагачення трудового процесу. Формування робочих груп. Розробка і впровадження заходів з організації праці і визначення їх ефективності. Проектування і впровадження заходів з організації праці.

Визначення економічної ефективності заходів з удосконалення організації праці. Оцінка та опрацювання заходів щодо покращення умов праці на робочому місці. Розрахунок показників економічної ефективності заходів з

організації праці. Економічна оцінка підвищення рівня індустріалізації операцій. Економічна оцінка підвищення рівня механізації трудомістких операцій.

### **Тема 10. Загальний менеджмент якості**

Сутність якості. Проблеми якості в ретроспективі. Параметри якості. Фактори, що визначають якість. Наслідки низької якості. Витрати на якість.

Сучасні підходи до управління якістю. “Вчителі якості”. Європейська модель досконалості. Матриця Європейського фонду управління якістю. Логіка RADAR — Підхід, Застосування, Оцінка та Перегляд. Загальне управління якістю (TQM). Якість біля витоків.

Міжнародні стандарти якості ISO 9000. Державні стандарти України. Сертифікація.

Управління якістю транспортного процесу. Якість транспортних послуг. Оцінка рівня транспортного забезпечення. Контроль якості транспортного процесу.

Статистичний контроль якості.

### **Тема 11. Управління продуктивністю організації**

Постійне удосконалення та вимоги до керівників організацій. Сутність процесу постійного удосконалення. Методи і прийоми процесу удосконалення. Удосконалення виробничих процесів.

### **Тема 12. Менеджмент проекту**

Основні поняття управління проектами. Учасники проекту. Контроль за ходом виконання проекту. Організаційні структури управління проектами. Сітковий графік. Управління проектами.

### 3. Рекомендовані джерела інформації

1. Василенко В.О. Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. Київ: ЦУЛ, 2003. 532 с.
2. Гевко І.Б. Операційний менеджмент: Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2005. 228 с.
3. Гэлловей Л. Операционный менеджмент: принципы и практика [Пер. с англ.]. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 320 с.
4. Завадський Й.С. Управління сільськогосподарським виробництвом у системі АПК: підручник [для студ. вищ. навч. закл.]. Київ: Вища школа, 1992. 367 с.
5. Іванов М.М., Комазов П.В. Операційний менеджмент [текст] : навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2012. 368 с.
6. Менеджмент і маркетинг: [навчальний посібник] / В.І. Перебийніс, Л.М. Бойко, В.В. Писаренко та ін.; за ред. В.І. Перебийніса. Полтава: ФОП Говоров С.В., 2007. 344 с.
7. Операційний менеджмент: навчальний посібник / В. І. Перебийніс, В. В. Писаренко, О. М. Помаз, О. В. Василенко та ін.; за ред. В. І. Перебийніса. Полтава: ПДАА, 2008. 664 с.
8. Операційний менеджмент: навчальний посібник / І.А. Маркіна, О.М. Помаз, Ю.В. Помаз; за ред. І.А. Маркіної. Полтава: ПДАА, 2019. 230 с.
9. Азоев, Г. Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. Москва: ОАО «Типография «НОВОСТИ»», 2000. 256 с.
10. Ватаманюк, З. І. Економічна теорія: макро- і мікроекономіка [навч. посібник] / за ред. З. Ватаманюка, С. Панчишина. Київ: Видавничий дім «Альтернативи», 2001. 606 с.
11. Верба, В. А., Загородних О. А. Проектний аналіз [підручник]. Київ: КНЕУ, 2000. 322 с.
12. Гаврилов, Д. А. Управление производством на базе стандарта MRP-II. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 320 с.
13. Гунин, В. Н. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7. Москва: ИНФРА-М, 2000. 272 с.
14. Дафт, Р. Л. Менеджмент. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 832 с.
15. Задорожна, Н. В. Мікроекономічна теорія виробництва та витрат. Київ: КНЕУ, 2003. 240 с.
16. Курочкин, А. С. Операционный менеджмент [учеб. пособие]. Киев: МАУП, 2000. 144 с.